



MENTORIA DE DIRETORES ESCOLARES:

trocas de saberes e experiências entre pares

Brasília, 2022

Maria Cecília Luiz
Jéssica Veloso Morito
Ana Lúcia Calbaiser da Silva
Maria Carolina Rosa Orlando Barbosa
(Organizadoras)

ANAIS

Maria Cecília Luiz
Jéssica Veloso Morito
Ana Lúcia Calbaiser da Silva
Maria Carolina Rosa Orlando Barbosa
(Organizadoras)

MENTORIA DE DIRETORES ESCOLARES:
trocas de saberes e experiências entre pares

I SEMINÁRIO INTERNACIONAL
27, 28 e 29 junho de 2022 – Brasília/ DF, Brasil

São Carlos
2022

Mentoria de diretores escolares: trocas de saberes e experiências entre pares

I SEMINÁRIO INTERNACIONAL EM MENTORIA DE DIRETORES ESCOLARES

Realizado em 27 de junho a 29 de junho de 2022 na cidade de Brasília/DF.

COMISSÃO ORGANIZADORA

Profa. Dra. Maria Cecília Luiz
(Coordenação Geral)

Prof. Dr. Flávio Caetano da Silva
Alba Valéria Baensi
Aline Cristina de Souza
Ana Lúcia Calbaiser da Silva
Anderson Severiano Gomes
Alexsandra Gonçalves Zago
Camila Perez da Silva
Cristina Lobato
Jéssica Veloso Morito
João Paulo de Sousa Pio
Lenemar Lúcia Penso Fraporti
Marcela Corrêa da Silva
Maria Carolina Rosa Orlando Barbosa
Nelson Silva de Oliveira
Rafaela Marchetti
Renata Pierini Ramos
Ricardo Gavioli de Oliveira
Rita de Cássia Rosa da Silva
Valcenir Aparecido Beltrami

COMISSÃO CIENTÍFICA

Profa. Dra. Maria Cecília Luiz
Profa. Dra. Ana Lúcia Calbaiser da Silva
Profa. Dra. Camila Perez da Silva
Profa. Dra. Rafaela Marchetti
Profa. Me. Ricardo Gavioli de Oliveira

REVISÃO

A revisão ortográfica é de inteira responsabilidade dos autores.

PLANEJAMENTO GRÁFICO, CAPA, ARTE E DIAGRAMAÇÃO

Jéssica Veloso Morito

Todos os arquivos aqui publicados são de inteira responsabilidade dos autores e coautores, e pré-autorizados para publicação. As práticas inspiradoras refletem as opiniões dos seus autores e não as do grupo realizador do evento ou de sua comissão organizadora.

DISTRIBUIÇÃO GRATUITA

FICHA CATALOGRÁFICA

A divulgação de saberes e a democratização do acesso ao conhecimento apresentado no Seminário Internacional é parte do compromisso do Grupo de Estudos e Pesquisa em Educação, Subjetividade e Cultura (GEPESC) da Universidade Federal de São Carlos (UFSCar).

Os trabalhos aqui compilados e organizados e apresentados durante o Seminário Internacional nas modalidades de resumos e relatos de experiência, após prévia avaliação por pares, seguida de aprovação pela Comissão Científica do Congresso. Esperamos que o acesso aos relatos aqui apresentados produza novas possibilidades de interlocução entre os autores e os demais diretores escolares que atuam na gestão educacional e escolar

Copyright © Autoras e autores

Todos os direitos garantidos. Qualquer parte desta obra pode ser reproduzida, transmitida ou arquivada desde que levados em conta os direitos das autoras e dos autores.

Maria Cecília Luiz, Jéssica Veloso Morito, Ana Lúcia Calbaiser da Silva, Maria Carolina Rosa Orlando Barbosa [Org.]

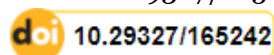
Mentoria de diretores escolares: trocas de saberes e experiências entre pares. São Carlos: Autores, 2022. [Livro Eletrônico]. – Brasília/DF.

RECURSO DIGITAL FORMA DE ACESSO: World Wide Web

FORMATO: PDF.

ISBN: 978-65-00-48053-5 [digital]

DOI: 10.29327/165242



1. Mentoria. 2. Educação. 3. Prática Inspiradora. I. Título.

CDD – 371.37

REALIZAÇÃO



MINISTÉRIO DA
EDUCAÇÃO

PROGRAMAÇÃO

HORÁRIO (horário de Brasília)	27/06/2022
14h	Recepção e boas-vindas
14h30m	Composição da mesa de abertura Secretaria de Educação Básica (MEC); Universidade Federal de São Carlos (UFSCar); UNDIME, CONSED e SME do Distrito Federal
15h	Palestra (<i>presencial</i>) Formação de diretores escolares: projeto mentoria e cooperação em gestão escolar Palestrantes: José Roberto Ribeiro Junior (Secretaria de Educação Básica (SEB/MEC) e Profa. Dra. Maria Cecília Luiz
15h30m	Coffe Break
16h	Palestra (<i>virtual</i>) Educação ou Barbárie: o ensino entre a aventura humana e a prática quotidiana Palestrante: Prof. Dr. Bernard Charlot professor, emérito da Université Paris 8 (França).
18h	Mesa de Lançamentos Participantes: Maria Cecília Luiz (Universidade Federal de São Carlos); José Roberto Ribeiro Junior (SEB/MEC); Jéssica Veloso Morito (Universidade Federal de São Carlos).

HORÁRIO (horário de Brasília)	28/06/2022
08h45m	Compartilhamentos e práticas entre pares Participantes: Anderson Domingos da Silva; Andréa de Kássia dos Santos Silva; Geraldo Márcio da Silva; João Paulo de Sousa Pio; Káthia Maldaner Araujo; Lenemar Lúcia Penso Fraporti; Luciana Gibim Lazaro Damasio; Maria Bernadete Costa Cruz; Nelson Silva de Oliveira e Plícia Maria de Negreiros Felix Albuquerque.
10h	Palestra (<i>virtual</i>) O diretor no contexto do agrupamento de escolas na realidade portuguesa: que gestão democrática é esta? Palestrante: Profa. Dra. Fernanda Martins, Universidade do Minho (Portugal).
14h	1ª mesa de debate (<i>presencial</i>) Por uma escola-outra: os saberes da escola em ação Participantes: Fernando Gomes de Moraes (Secretário Municipal de Educação de Hortolândia/SP); Lia Carolina de Oliveira Barbosa; Eusaquia Menezes de Souza; e Fabiana da Silva Santos Rodrigues (Profissionais da educação municipal de Hortolândia/SP).
15h30m	Coffe Break
16h	2ª mesa de debate (<i>presencial</i>) O eu e os “nós” nas relações escolares: da autoliderança à mentoria de diretores escolares Participantes: Thalyse Santana de Silva (Universidade Federal de São Carlos); Cristina Lobato (Ciranda do SER/RJ) e Anderson Severiano Gomes (Universidade Federal de São Carlos).

HORÁRIO (horário de Brasília)	29/06/2022
09h	Seções de apresentação de Relatos de Experiência na Mentoria (Práticas Inspiradoras) Participantes: Diretores escolares e representantes de estado
12h	Encerramento

SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO.....	11
RELAÇÃO COM O SABER: UMA PERSPECTIVA CONCEITUAL.....	13
COMPARTILHAMENTO E PRÁTICAS ENTRE PARES.....	20
O DIRETOR NO CONTEXTO DO AGRUPAMENTO DE ESCOLAS NA REALIDADE PORTUGUESA: QUE GESTÃO DEMOCRÁTICA É ESTA?.....	32
POR UMA ESCOLA-OUTRA: OS SABERES DA ESCOLA EM AÇÃO.....	33
O EU E OS “NÓS” NAS RELAÇÕES ESCOLARES: DA AUTOLIDERANÇA À MENTORIA DE DIRETORES ESCOLARES.....	35
QUE BOM, QUE PENA E QUE TAL!.....	37
A RETOMADA DAS AULAS PRESENCIAIS E A CONTRIBUIÇÃO DA MENTORIA PARA A ÁREA EDUCACIONAL.....	39
ESCUTA ATIVA: INGREDIENTE FUNDAMENTAL.....	42
BUSCAR E ALCANÇAR.....	45
A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO ESCOLAR NA MEDIAÇÃO DE CONFLITOS.....	47
POLÍTICA DE DESENVOLVIMENTO PARA O DIRETOR ESCOLAR.....	49
DA INSPIRAÇÃO À PRÁTICA – GESTÃO DEMOCRÁTICA.....	52
RESGATAR A SOCIALIZAÇÃO E RECOMPOR O CONHECIMENTO.....	54
MENTORIA DE DIRETORES ESCOLARES: ALGUMAS POSSIBILIDADES.....	56
PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO: ENTENDIMENTOS, CRIAÇÃO E REVISÃO.....	58
RESPIRA FUNDO...QUE PELA FRENTE AINDA TEM MUITO MUNDO.....	61
A EXPERIÊNCIA DO PROJETO “PAIS PROTAGONISTAS: MANTER O QUE FOI BOM E REPLANEJAR ATRAVÉS DA ESCUTA E DA EXPERIÊNCIA COLETIVA”.....	64
QUE BOM, QUE PENA E QUE TAL?.....	67
QUE BOM, QUE PENA E QUE TAL!.....	70
AValiação INSTITUCIONAL: QUE BOM! QUE PENA! QUE TAL?.....	73
A PRÁTICA DA ESCUTA ATIVA NA GESTÃO ESCOLAR: UMA EXPERIÊNCIA EXITOSA NUM COLÉGIO MILITARIZADO.....	75
ESCUTA ATIVA E CULTURA COLABORATIVA.....	78
PARTICIPAÇÃO DA COMUNIDADE ESCOLAR NA GESTÃO: ESCOLA ESTADUAL CORONEL MIGUEL TEIXEIRA EM JARDIM DE ANGICOS-RN.....	81
CULTURA DA ESCUTA ATIVA NO AMBIENTE ESCOLAR.....	84
CICLO DE ESCUTA ATIVA E PRÁTICA COLABORATIVA DO COLÉGIO MILITAR TIRADENTES II.....	87
NASCE UMA LIDERANÇA.....	90
CONSELHO DE CLASSE PEDAGÓGICO NA PERSPECTIVA DA CULTURA COLABORATIVA E DA ESCUTA ATIVA.....	93
DESAFIOS DA LIDERANÇA NA GESTÃO EDUCACIONAL.....	96
A IMPORTÂNCIA DA ESCUTA NA INTERAÇÃO SOCIAL.....	98
A CULTURA COLABORATIVA COMO ALAVANCA NO DESPERTAR DE RESULTADOS.....	101
REFLETINDO SOBRE O COTIDIANO ESCOLAR A PARTIR DO CICLO DAS ESTAÇÕES.....	104
ESCUTA ATIVA PARA UMA EDUCAÇÃO HUMANIZADA.....	106
RECONNECTANDO POR MEIO DE LIVES.....	108
DESAFIOS DE GARANTIR O ENSINO APRENDIZADO EM PLENA PANDEMIA, COM A ATUAÇÃO DOS COLEGIADOS.....	112
ENCONTRAR CAMINHOS PARA MELHORAR: ESTRATÉGIAS NA PROFICIÊNCIA EM LÍNGUA PORTUGUESA E MATEMÁTICA ...	115
REVISITANDO MEU LUGAR, MINHA ESCOLA, MEU "EU".....	118
CICLO DAS ESTAÇÕES.....	121
A MENTORIA COMO AMPARO AO DIRETOR NO PERÍODO PANDÊMICO.....	123
REUNIÕES PEDAGÓGICAS E ADMINISTRATIVAS: QUE TAL PARTICIPAR? QUE PENA PERDER! QUE BOM ACOLHER!.....	125
PADLET: UMA SUGESTÃO DE USO.....	128
ESCUTA ATIVA COM LÍDERES DE CLASSE.....	131
HISTÓRIAS DO OUVIR, HISTÓRIA DO CONTAR.....	133

DIÁLOGOS EM PROJETO DE VIDA.....	136
PROTAGONISMO JUVENIL A CAMINHO DA UNIVERSIDADE.....	139
EMPATIA É OUVIR O CORAÇÃO: PRÁTICA DE ESCUTA ATIVA NA ESCOLA MÁRIO QUIRINO.....	141
TROCA DE EXPERIÊNCIA E ANÁLISES REFLEXIVAS, PROPORCIONANDO UMA ESCUTA ATIVA PARA PRODUÇÃO DE SABERES DENTRO DO PROCESSO COLABORATIVO.....	144
A CONSTRUÇÃO DA CULTURA DE PAZ A PARTIR DA CULTURA COLABORATIVA.....	147
O HUMANISMO COMO ESTRATÉGIA DE GESTÃO PARA A LIDERANÇA DAS RELAÇÕES INTERPESSOAIS.....	150
QUE BOM, QUE PENA E QUE TAL!.....	153
ATUAÇÃO DA SEEC-RN NA FORMAÇÃO CONTINUADA DE GESTORES ATRAVÉS DA MENTORIA DE DIRETORES.....	155
MENTORIA: COMPARTILHAMENTO DE EXPERIÊNCIA EM REDE.....	157
QUE BOM, QUE PENA E QUE TAL!.....	159
ACOLHER, AVALIAR E APREENDER EM UMA NOVA REALIDADE.....	161
ATIVIDADES COLABORATIVAS DE ACOLHIMENTO: PROMOÇÃO DA INTEGRAÇÃO E DO PROCESSO DE ENSINO E APRENDIZAGEM.....	163
APRENDIZAGENS INTEGRADAS: UMA PRÁTICA COLABORATIVA.....	166
REELABORANDO O PPP PARA O SUCESSO DE UMA ESCOLA OUTRA.....	170
SENTINDO SE FAZ REALIDADE.....	173
O EXERCÍCIO DA LIDERANÇA COMPARTILHADA A PARTIR DE UM EVENTO CULTURAL TRADICIONAL DA ESCOLA.....	175
FORMANDO ALUNOS LEITORES.....	178
ENSINO REMOTO, ESCUTA ATIVA E CULTURA COLABORATIVA.....	181
NOVOS CAMINHOS ... NOVO CAMINHAR.....	184
PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO: ADEQUAÇÕES AO NOVO ENSINO MÉDIO.....	186
CULTURA COLABORATIVA E MENTORIA DE DIRETORES.....	188
TRABALHANDO COM <i>FEEDBACK</i> PARA REPENSAR A PRÁTICA.....	191
AÇÃO SOCIAL: FIGUEIREDO CORREIA PARA A COMUNIDADE.....	194
PORTARIA DE ALINHAMENTO: AÇÃO COLETIVA, DEMOCRÁTICA E UNICIDADE NO AMBIENTE ESCOLAR.....	197
A MANUTENÇÃO DO VÍNCULO ESCOLAR COMO ESTRATÉGIA DE CONCRETIZAÇÃO DAS APRENDIZAGENS NO ENSINO REMOTO.....	200
INCENTIVO À PESQUISA NO ÂMBITO ESCOLAR.....	203
A INSPIRAÇÃO EM MÚLTIPLAS VOZES: PEDAGOGIA DA DIVERSIDADE.....	206
A MENTORIA A SERVIÇO DA GESTÃO DE PESSOAS E DA LIDERANÇA.....	208
RESOLUÇÃO 01/2022 QUE ESTABELECE NORMAS E DIRETRIZES PEDAGÓGICAS PARA O ANO 2022.....	211
GESTÃO COLABORATIVA.....	214
GUARDIÃO DA META.....	217
AQUELE OLHAR: ATO ACOLHEDOR, INTEGRATIVO E INCLUSIVO.....	219
ESCUTA ATIVA E A QUESTÃO EMOCIONAL DE DOCENTES.....	222
COLHER E AVALIAR NUMA PERSPECTIVA INTERDISCIPLINAR.....	225
CÍRCULO RESTAURATIVO.....	228
FORMAÇÃO CONTINUADA NO RN E A CONTRIBUIÇÃO DA FORMAÇÃO DE MENTORIA DE DIRETORES.....	231
A BUSCA PELO CONHECIMENTO: UM OLHAR NORTEADOR.....	234
NUVEM DE PALAVRA: UMA ESTRATÉGIA METODOLÓGICA PARA UMA CULTURA COLABORATIVA NO CONTEXTO ESCOLAR.....	236
DE PROJETO DA UNIVERSIDADE PARA DEFESA DE TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO (TCC).....	238
A IMPORTÂNCIA DA CRIAÇÃO DE VÍNCULOS NO TRABALHO COM A MENTORIA DE DIRETORES.....	240
CONHECENDO AS NARRATIVAS DOS PROFESSORES E FUNCIONÁRIOS DA ESCOLA.....	242
PARA LIDERAR É PRECISO COMPARTILHAR.....	245
USO DAS TECNOLOGIAS NA APLICAÇÃO DE REFORÇO ONLINE DE MATEMÁTICA NO PERÍODO PANDÊMICO.....	248
ESCUTA ATIVA E O PLANEJAMENTO ESCOLAR.....	250
FORMAÇÃO CONTINUADA DE LÍDERES DE CLASSE.....	253

SEMÁFORO DO DESEMPENHO	256
A METODOLOGIA DA NUVEM DE PALAVRAS COMO INSTRUMENTO DE REFLEXÃO COLETIVA	260
NUVEM DE PALAVRAS E CULTURA COLABORATIVA: QUAL É A SUA FORÇA??	262
FORMAÇÃO INICIAL E CONTINUADA PARA DIRETOR ESCOLAR.....	264
MENTORIA DE DIRETORES NA FORMAÇÃO DO GESTOR ESCOLAR	266
UMA EXPERIÊNCIA ENRIQUECEDORA E INSPIRADORA COM O ACOLHIMENTO.....	268
A PRÁTICA DO FEEDBACK ORAL COMO FORMA DE ACOLHIMENTO E VIVÊNCIAS PEDAGÓGICAS	272
EDUCAÇÃO: A SOLUÇÃO ESTÁ NO AFETO	280
MEDIAÇÕES DE CONFLITO E ACOLHIMENTO NA APRENDIZAGEM	284
A PLURALIDADE DE PERFIS NA CONSTRUÇÃO DA CULTURA COLABORATIVA.....	287
ESCUTA ATIVA: UMA GESTÃO COMPARTILHADA	290
JUNTOS SOMOS ESCOLA: PONTO DO ALTO NÍVEL	292
REUNIÃO COM RECONCILIAÇÃO.....	295
FAMÍLIA NA ESCOLA	297
PROJETO Vocações.....	299
APERFEIÇOAMENTO NOS CONCEITOS E PRÁTICAS DO ENSINO HÍBRIDO	301
CAFÉ COM LEITE, TAPIOCA, BOLO DE MILHO, ACOLHIMENTO E AMOR SÓ SE FOREM BEM QUENTINHOS!	303
ESCOLA SOLIDÁRIA.....	306
MENTORIA DE DIRETORES E A IMPORTÂNCIA DO DEBATE SOBRE A DIVERSIDADE NA ESCOLA	308
EAPE VAI À ESCOLA: QUE BOM, QUE PENA E QUE TAL.....	311
ACOLHER, INSPIRAR E TRANSFORMAR.....	313
BUSCA ATIVA ESCOLAR: UMA PROPOSTA DE CULTURA COLABORATIVA.....	316
CULTURA COLABORATIVA: A PARTICIPAÇÃO DOS ESTUDANTES NO PROCESSO EDUCATIVO	318
A ESCUTA ATIVA E OS SENTIDOS	321
PAINEL DAS ESTAÇÕES COM FOCO NOS DESAFIOS DA FAMÍLIA E DA ESCOLA.....	324
METODOLOGIAS ATIVAS: UMA POSSIBILIDADE METODOLÓGICA PARA PROMOVER A ESCUTA ATIVA	327
APRENDIZAGENS SIGNIFICATIVAS: VIVÊNCIA E PRÁTICA	330
CONSTRUINDO A IDENTIDADE ESCOLAR COM O PPP	333
CURSO MIRA ENEM 2022.....	335
ENVOLVER AS FAMÍLIAS NO PROCESSO DE APRENDIZAGEM, A FIM DE MINIMIZAR DIFICULDADES DE APRENDIZAGEM DOS ESTUDANTES.....	337
RELAÇÃO INTERPESSOAL: TEORIA E A PRÁTICA NA FORMAÇÃO MENTORIA DE DIRETORES ESCOLARES	339
SABER OUVIR, FAZ UMA GRANDE DIFERENÇA.....	341
A ESCUTA ATIVA COMO FERRAMENTA PARA A GESTÃO DEMOCRÁTICA	345
CONSTRUINDO O PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO DE FORMA COLABORATIVA	347
CULTURA DE PAZ NA ESCOLA.....	350
MONITORAMENTO DE PRÁTICAS ESCOLARES.....	352
A IMPORTÂNCIA DA OBSERVAÇÃO DE SALA DE AULA COMO UM RECURSO PEDAGÓGICO PARA O DIRETOR.....	354
REFLEXÕES SOBRE SER DIRETORA E O ACOLHIMENTO	356
GESTÃO DEMOCRÁTICA: CULTURA COLABORATIVA	359
REESTRUTURAÇÃO DO PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO	361
A ESCUTA ATIVA COMO FERRAMENTA TRANSFORMADORA DA ESCOLA.....	363
PLANO DE MENTORIA E AS SALAS AMBIENTES.....	366
DIRETOR LÍDER: QUEBRANDO PARADIGMAS	369
ATUAÇÃO DO GESTOR NO PROCESSO DE ENSINO APRENDIZAGEM	371
REUNIÕES DE FLUXO: UNIDOS E CONECTADOS	373
MENTORIA DE DIRETORES ESCOLARES: CULTURA COLABORATIVA.....	376
APROXIMANDO FAMÍLIAS E FORTALECENDO OS VÍNCULOS.....	378

PARTICIPAÇÃO DA GFORGE NO 12º ENCONTRO DE GESTORES ESCOLARES DO AMAZONAS: LIDERANÇA COMPARTILHADA	380
MENTORIA DE DIRETORES ESCOLARES E GESTÃO COLABORATIVA	383
LIXO TRANSFORMADO EM ARTE E MOBILIÁRIO ESCOLAR	386
MENTORIA DE DIRETORES E A FORMAÇÃO CONTINUADA	388
VIVÊNCIAS E PESQUISAS DE UM DIRETOR ESCOLAR: REFLEXÕES PRÁTICAS	390
CULTURA COLABORATIVA E CONSTRUÇÃO MÚLTIPLA DO SABER: A ECI “TTAN PEREIRA” PROMOVENDO SABERES E INOVAÇÕES NA EDUCAÇÃO PÚBLICA DA PARAÍBA	392
CONVERSA PEDAGÓGICA – COMPARTILHANDO SABERES	395
CRESCIMENTO COLABORATIVO	397
ACOLHIMENTO INDIVIDUALIZADO ÀS FAMÍLIAS	399
PROGRAMA DE MENTORIA PARA NOVOS DIRETORES ESCOLARES: UMA PROPOSTA PARA REDE PÚBLICA ESTADUAL DO ESPÍRITO SANTO.....	401
CANTINHO DA ESCUTA.....	403
ESCUTA ATIVA COMO MEIO DE TRANSFORMAR DIÁLOGOS E CONSTRUIR LAÇOS	405
A EXPERIÊNCIA QUE PULSA	408
DESAFIOS MOTIVADORES E DESPERTANDO PRAZER	411
A IMPORTÂNCIA DO ENDOMARKETING EDUCACIONAL	413
OTIMIZANDO O PERCURSO ACADÊMICO E A PESQUISA	416
CULTURA COLABORATIVA PARA UMA NOVA CONCEPÇÃO DE ESCOLA	418
PROJETO FALA QUE EU TE ESCUTO: PRATICANDO A ESCUTA ATIVA	421
NOVA ABORDAGEM DIANTE DAS OUVIDORIAS	424
CULTURA COLABORATIVA: O DESABROCHAR DO PROTAGONISMO	426
PRÁTICA DA ESCUTA ATIVA: MUDANÇAS DE ATITUDES	429
FAMÍLIA E ESCOLA: JUNTOS O TEMPO TODO	432
ESTUDO E PLANEJAMENTO	435
EXPERIÊNCIA DE UMA ESTAGIÁRIA E A COMUNICAÇÃO NÃO VIOLENTA	437
APRENDIZADO NA GESTÃO ADMINISTRATIVA.....	439
CICLO DAS ESTAÇÕES E CULTURA COLABORATIVA.....	441
LIDERANÇA PARA PESSOAS	443

APRESENTAÇÃO

Os anais eletrônicos publicados reúnem as práticas inspiradoras apresentadas no I Seminário Internacional em Mentoria de Diretores Escolares: trocas de saberes e experiências entre pares.

O Seminário Internacional de Mentoria de Diretores Escolares: trocas de saberes e experiências entre pares é um evento organizado pela Universidade Federal de São Carlos (UFSCar), por meio do Grupo de Estudos e Pesquisa em Educação, Subjetividade e Cultura (GEPESC) coordenado pela Profa. Dra. Maria Cecília Luiz, em parceria com a Secretaria de Educação Básica do Ministério da Educação (SEB/MEC).

O encontro possibilita que diretores escolares e representantes de Secretarias de Educação dos 27 estados brasileiros tenha espaço para refletir e debater sobre saberes e experiências práticas que tratem de assuntos atuais referentes à gestão escolar, assim como áreas afins.

O Seminário realizado nos dias 27, 28 e 29 de junho de 2022, na modalidade híbrida (online e presencial), com o tema central “Mentoria de Diretores Escolares” tem a finalidade de fomentar debates em torno de problemas e soluções a serem encontradas pelos diretores no âmbito educacional. O propósito está em, no atual cenário, proporcionar um ambiente em que se possa dialogar sobre experiências, com vistas a desenvolver ideias que agreguem conhecimento e contribuam para o fazer de uma metodologia nacional para a formação de Mentoria de Diretores Escolares.

Após a mesa de abertura do Seminário, compôs-se a mesa de debate “*Formação de diretores escolares: projeto mentoria e cooperação em gestão escolar*”, composta pelos participantes José Roberto Ribeiro Junior da Secretaria de Educação Básica do Ministério da Educação (SEB/MEC) e Profa. Dra. Maria Cecília Luiz coordenadora da Formação do Mentoria de Diretores Escolares tem o objetivo de apresentar a trajetória da formação de Mentoria de Diretores escolares, com a concepção de uma metodologia para a formação.

Composição de duas mesas internacionais, ambas na modalidade online, uma intitulada os “*Educação ou Barbárie: o ensino entre a aventura humana e a prática quotidiana*”, com o palestrante Prof. Dr. Bernard Charlot (França), professor emérito da Université Paris 8, e outra intitulada “*O diretor no contexto do agrupamento de escolas na realidade portuguesa: que gestão democrática é esta?*”, com a palestrante Profa. Dra. Fernanda Martins da Universidade do Minho – Instituto da Educação – Departamento de Ciências Sociais da Educação, em Portugal.

A mesa de debate presencial do dia 28 de junho, composta pelos dez diretores que representaram os dez estados (PA; RO; PE; CE; RN; GO; MT; RJ; SP e SC) que participaram do Projeto Piloto de 2022, da formação de Mentoria de diretores escolares, intitulada “*Compartilhamentos e práticas entre pares*”. As temáticas discorridas foram elencadas pelos diretores.

A segunda mesa de debate presencial, com o título de “*Por uma escola-outra: os saberes da escola em ação*”, composta pelos participantes Fernando Gomes de Moraes (Secretário Municipal de Educação de Hortolândia/SP); Lia Carolina de Oliveira Barbosa; Eusaquia Menezes de Souza; e Fabiana da Silva Santos Rodrigues (Profissionais da educação municipal de Hortolândia/SP).

A terceira mesa de debate presencial, com o título de “*O eu e os “nós” nas relações escolares: da autoliderança à mentoria de diretores escolares*”, composta pelos palestrantes Prof. Dr. Anderson Severiano Gomes, Profa. Me. Thalyse Santana de Silva e Profa. Me. Cristina Lobato.

Desejamos uma boa leitura!

As Organizadoras,
São Carlos, 2022.

RELAÇÃO COM O SABER: UMA PERSPECTIVA CONCEITUAL

Maria Cecília Luiz
Rita de Cássia Rosa da Silva

Este texto traz a perspectiva de pensar a importância da Relação com os Saberes (CHARLOT, 2000), partindo do pressuposto de todo o ser humano aprende, o tempo todo... Por isso, todos nós passamos a vida aprendendo, pois cada vez que temos um novo desafio, procuramos soluções com saberes que já possuímos ou buscamos novas aprendizagens.

Por julgarmos pertinente este saber, fizemos um pequeno esboço da teoria da Relação com o Saber, com vistas a esclarecer alguns conceitos. A teoria da Relação com o Saber apresenta uma proposição positiva, principalmente, em situações em que existam dificuldades de aprendizagens, pois busca explicações, um olhar para “o que aconteceu” e não para “o que faltou”, sendo essa forma de leitura antes de tudo, uma postura epistemológica e metodológica (CHARLOT, 2000; 2007).

Charlot (2000) nos propõe uma sociologia do sujeito que estabelece uma perspectiva de que toda a relação de mim comigo mesmo, passa pela minha relação com o outro. Charlot (2000, p. 38) afirma que “a experiência escolar é a do sujeito e uma sociologia da experiência escolar deve ser uma sociologia do sujeito”. Segundo Charlot: (...) “pode-se, se assim se quiser, conservar essa definição, sem esquecer, no entanto, que a relação com o saber é um conjunto de relações e, não, uma acumulação de conteúdos psíquicos, e estendendo-se a definição para além do saber-objeto e da escola” (2000, p. 80, grifos nossos).

De forma simplificada, podemos afirmar que a Relação do Saber é entendida como a relação entre diferentes aspectos, que leva o sujeito a aprender sobre a sociedade e o ambiente em que está inserido, através de suas relações com o mundo, com os outros e consigo mesmo. Dentre as diferentes definições (advinda do próprio Charlot), adotamos para este texto: “A relação com o saber é a relação com o mundo, com o outro, e com ele mesmo, de um sujeito confrontado com a necessidade de aprender” (CHARLOT, 2000, p. 80).

RELAÇÃO EPISTÊMICA, DE IDENTIDADE E SOCIAL COM O SABER

A relação epistêmica com o saber é antes de tudo uma relação com o aprender, ou seja, aprender é passar da não-posse a posse, da identificação de um saber virtual a sua apropriação real (CHARLOT, 2000). Com isso, parte-se do princípio de que o “aprender” tem significados

diferentes para os sujeitos, ou seja, aprender não significa a mesma coisa para todos (CHARLOT, 2000; LIRA, 2015).

Segundo Lira (2015, p. 59) entender a relação epistêmica que um sujeito possui com o saber é compreender a natureza da atividade que se denomina “aprender” para esse sujeito. Assim, Charlot destaca três maneiras de relação epistêmica com o saber que são a relação com um saber-objeto, a relação com o saber executada pelo corpo e a relação com um dispositivo relacional.

Para Charlot (2000), a relação com um saber-objeto ocorre quando o aprender apropria-se de um objeto virtual, no caso, o saber encarnado em objeto empírico (livros), abrigado em locais (escola), possuído por sujeitos que já percorreram o caminho (docentes). Assim, aprender é então “colocar as coisas na cabeça”, é a atividade de apropriação de um saber que não se possui, mas que sua existência está depositada em objetos, locais e pessoas.

Já a relação com o saber executada pelo corpo, ocorre quando o aprender pode ser também a dominação de uma atividade ou capacidade de utilizar um objeto de maneira pertinente, ou seja, “Não é mais passar da não-posse a posse de um objeto (o “saber”), mas, sim, do não-domínio ao domínio de uma atividade. Esse domínio se inscreve no corpo” (CHARLOT, 2000, p. 69). Dentro dessa perspectiva, “o corpo é um lugar de apropriação do mundo, um conjunto de significações vivenciadas, aberto a situações reais, mas também virtuais” (CHARLOT, 2000, p. 69). Charlot (2000) chama esse processo epistêmico em que o aprender é o domínio de uma atividade engajada no mundo de imbricação do Eu na situação.

E por fim, a relação com um dispositivo relacional ocorre quando o aprender está sob a forma de domínio de uma relação com o outro, através de atividades como mentir ou ajudar alguém; e de uma relação consigo mesmo, através de atividades como persistir (CHARLOT, 2000; LIRA, 2015). Neste caso, como no caso anterior, segundo o autor:

aprender é passar do não-domínio para o domínio e, não, constituir um saber-objeto”. Aprender nessa perspectiva significa, então, entrar em um dispositivo relacional, apropriar-se de uma forma intersubjetiva, garantir um certo controle de seu desenvolvimento pessoal, construir de maneira reflexiva uma imagem de si mesmo (CHARLOT, 2000, p. 70).

Charlot (2000) nos mostra que toda a relação com o saber apresenta uma dimensão epistêmica, como relação de um sujeito com o seu mundo e com uma forma de apropriação do mundo. Com isso, a relação de identidade com o saber é aquela em que o processo de “aprender” constitui uma construção de si mesmo, uma construção da identidade do sujeito em que

Aprender faz sentido por referência à história do sujeito, às suas expectativas, às suas referências, à sua concepção da vida, às suas relações com os outros, à imagem que tem de si e à que quer dar de si aos outros. Toda relação com o saber é também relação consigo próprio: através do “aprender”, qualquer que seja a figura sob a qual se apresente, sempre está em jogo a construção de si mesmo e seu eco reflexivo, a imagem de si (CHARLOT, 2000, p. 72).

Segundo Lira (2015), essa concepção levou Charlot a assumir uma postura na qual a educação deveria ter como objeto os processos que levam o sujeito a adotar uma Relação com o Saber, ao invés de apenas processos de acumulação de conteúdos intelectuais. É diante da construção da Relação com o Saber que o outro mantém um papel de extrema importância diante de sua atuação.

No que se refere à relação social com o saber, Lira (2015, p. 61) apresenta que essa “exprime as condições sociais do indivíduo e as relações sociais que estruturam a sociedade na qual esse indivíduo está inserido”. Charlot (2000, p. 73) enfatiza que

Não há relação com o saber senão a de um sujeito. Não há sujeito senão em um mundo e em uma relação com o outro. Mas não há mundo e outro senão já presentes, sob formas que preexistem. A relação com o saber não deixa de ser uma relação social, embora sendo de um sujeito.

Charlot (2000) ressalta duas perspectivas importantes dentro da relação social com o saber. A primeira é o fato de que a análise da relação social com o saber não deve ser feita separadamente da análise das dimensões epistêmicas e identitárias, mas sim, por meio delas. A segunda é que, essa análise deve ocupar-se de histórias sociais, e não somente de posições ou trajetórias do sujeito, aqui entendidas como deslocamento entre posições. Charlot (2000, p. 74) enfatiza que “a questão em debate é a do aprender como modo de apropriação do mundo e, não, apenas, como modo de acesso a tal ou qual posição nesse mundo.”

Lira (2015), ressalta que a respeito da construção de si através do outro, a teoria da relação com o saber de Charlot (2000) adota uma postura epistemológica, na qual o sujeito é concebido como um ser inacabado. Assim, o sujeito nasce inacabado, mas, a partir do momento em que está inserido no mundo habitado por seres humanos, esse mundo lhe proporciona um patrimônio o qual sua apropriação irá torná-lo também um ser humano (CHARLOT, 2000; LIRA, 2015).

INFORMAÇÃO, CONHECIMENTO E SABERES: QUAIS DIFERENÇAS?

Na teoria da relação com o saber existe a diferença entre informação, conhecimento e saber, e essas diferenças precisam ser compreendidas. O conhecimento é o resultado de uma experiência pessoal que está ligada a uma atividade de um sujeito, que é provido de qualidades

afetivo-cognitivas, e como tal é intransferível, e está “sob a primazia da subjetividade”. Já o saber é uma informação de que o sujeito se apropria, sendo que nesse ponto de vista, é também conhecimento desvinculado do “invólucro dogmático no qual a subjetividade tende a instalá-lo” (CHARLOT 2000, p. 61).

Vianna (2003) e Silva (2021), ao apresentarem as distinções entre informação e saber, pautados em Charlot, e indicam que tanto a informação quanto o saber estão “sob a primazia da objetividade”, ou seja, estão fora do sujeito e podem ser armazenados em dispositivos ou bancos de dados, de maneira que podem ser transmitidos através de materiais como livros e outros tipos de publicações. Porém, o saber distingue-se da informação porque traz a marca da apropriação pelo sujeito, aproximando-se assim da noção de conhecimento.

Para Charlot (2000, p. 61), “o saber é produzido pelo sujeito confrontado a outros sujeitos, é construído em “quadros metodológicos”. Pode, portanto, “entrar na ordem do objeto”; e torna-se, então, “um produto comunicável”, uma “informação disponível para outrem”. Para Silva (2021, p. 100), com base na teoria de Charlot, o que difere a informação do saber é a produção de sentido que o sujeito estabelece sobre a informação, uma vez que esta permite ao sujeito produzir ou não sentido sobre ela, e nessa perspectiva, o sujeito produz saber.

Outro fator importante, em relação a distinção entre informação, conhecimento e saber, com base em Silva (2021), é que na atualidade esses três termos têm sido compreendidos como sendo a mesma coisa, com minúsculas diferenças. Isso se dá pelo fato de que, com as tecnologias de informação e comunicação a qual temos acesso atualmente, esse entendimento sobre informação, conhecimento e saber vem se instaurando pela rapidez e o volume com que as informações são disseminadas, sendo esses os critérios que levam a compreensão de que tudo é a mesma coisa, o que tem atribuído algumas confusões entre alunos, professores e demais profissionais da escola.

Segundo Dieb (2009), a teoria de Charlot nos mostra que todos somos capazes de aprender, uma vez que estamos em constante busca por novas formas de pensar e agir. O autor, também, afirma que, para Charlot, por meio da aprendizagem, realizamos determinadas práticas, e estas nos possibilitam novas apropriações de saberes, o que nos levam ao sentimento de segurança e capacitação para agir sobre os diversos fatores dispersos na sociedade e no mundo.

Nesse aspecto, com base na teoria de Charlot, é neste movimento complexo e inacabado que o sujeito se constitui através da relação consigo mesmo, com os outros e com o mundo, e surge o desejo de aprender. É esse desejo que impulsiona o sujeito ao ato de

aprender e consequentemente na direção do saber, uma vez que esse sujeito é colocado na direção do que o atrai, concretizando assim, através da interiorização, o que era uma simples realidade externa. O movimento para o aprender é aquele induzido pelo desejo, devido ao fato da incompletude do homem, uma vez que se o sujeito se tornar algo completo e acabado, ele deixa de ser um sujeito e passa a ser um objeto. Por meio do desejo de aprender que o autor apresenta os conceitos de mobilização, atividade e sentido.

O conceito de sentido na teoria de Charlot propõe uma definição na qual são considerados três aspectos nos quais destaca-se o que é significativo ou tem sentido, o que produz inteligibilidade sobre algo, e o que aclara algo no mundo. De maneira sucinta, Charlot (2000, p. 56) define para sua teoria que “o sentido é produzido por estabelecimento de relação, dentro de um sistema, ou nas relações com o mundo ou com os outros. Proponho-me, ainda, dando mais um passo à frente, sublinhar que esse sentido é um sentido para alguém, que é um sujeito”. Segundo Charlot (2000, p. 57):

Finalmente, vale destacar que a questão do sentido não está resolvida de uma vez por todas. Algo pode adquirir sentido, perder seu sentido, mudar de sentido, pois o próprio sujeito evolui, por sua dinâmica própria e por seu confronto com os outros e o mundo.

O sentido não é estático, “quando o significado das ações, das atividades e dos signos são apropriados pelos sujeitos envolvidos no contexto, eles passam a atribuir a essas ações correlatas ao seu significado” (p. 25).

A proposta do texto não seria analisar os saberes dos diretores escolares, mesmo porque isso ultrapassaria o espaço que temos neste Anais de evento, mas podemos considerar que a Relação com o Saber dos diretores compreende certa complexidade, muitas vezes, na prática pedagógica essa relação com os saberes se entrelaça entre um saber acadêmico, um saber fazer ou relacional. O que se percebe é que no cotidiano escolar, os diretores respondem à medida daquilo que vivenciam, por isso analisar a relação de um sujeito com o saber é entender as relações epistêmicas, sociais e identitárias no processo de aprendizagem, um complicador para quem analisa, pois este processo não acontece de maneira fragmentada.

Geralmente, a relação com os saberes dos diretores escolares está relacionada aos desafios diários enfrentados na rotina pedagógica, com probabilidade de acontecer de várias formas e em distintos contextos, principalmente, devido a diversidade das escolas brasileiras.

REFERÊNCIAS

CHARLOT, B. **Da relação com o saber:** elementos para uma teoria. Porto Alegre: Artes Médicas Sul, 2000.

CHARLOT, B. **Os jovens e o saber**: perspectivas mundiais. Tradução de Fátima Murad. Porto Alegre: Artmed Editora, 2001.

CHARLOT, B. Parte I: Relação com o saber. *In*: CHARLOT, B. **Relação com o saber, formação dos professores e globalização**. Porto Alegre: Artmed, 2007.

CHARLOT, B. Relação com o saber na sociedade contemporânea: reflexões antropológicas e pedagógicas. *In*: Charlot, B. **Da relação com o saber às práticas educativas** (Coleção Docência em Formação: saberes pedagógicos). 1. ed. São Paulo: Cortez, 2014.

DIEB, M. Figuras do aprender em um ambiente virtual de aprendizagem: analisando o Teleduc. **Educação & Tecnologia**, Belo Horizonte, v. 14, n. 3, 2009. p. 14-19.

LIRA, D. Relações com o saber: um estudo das políticas educacionais e da percepção de estudantes do ensino médio. Orientador: Telmo Marcon. **Dissertação** (Mestrado em Educação) - Universidade de Passo Fundo, Passo Fundo, 2015.

SILVA, F. C. da. Saberes dos diretores e a cultura colaborativa. *In*: LUIZ, M. C. (org.). **Mentoria de diretores escolares**: formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-UFSCar, 2021.

SOUZA, H. B. M. de. Professores, Alunos, Escola, Saber – Relações atravessadas pela contradição: entrevista com Bernard Charlot. **Cadernos de Educação**, Pelotas, n. 39, 2011. p. 15-35.

VIANA, M. J. B. A relação com o saber, com o aprender e com a escola: uma abordagem em termos de processos epistêmicos. **Paidéia**, Ribeirão Preto, v. 12, n. 24, p. 175-183, 2003.

MESAS E PALESTRAS

COMPARTILHAMENTO E PRÁTICAS ENTRE PARES

A partir de uma mesa de debate foram estruturados textos de diretores representando os dez estados (PA; RO; PE; CE; RN; GO; MT; RJ; SP e SC) que participaram do projeto piloto de 2022, da Formação de Mentoria de Diretores Escolares, com a intenção de dar voz as suas narrativas. A intenção foi de oportunizar a fala e escrita desses diretores e do que representou para cada dupla esta formação. A decisão de elencar os tópicos aqui percorridos foram dos próprios diretores, assim como a forma colaborativa como iam desenvolvê-los.

MENTORIA DE DIRETORES NA PRÁTICA

Geraldo Márcio da Silva (GO)
Plícia Maria de Negreiros Felix Albuquerque (RN)

Este texto teve o propósito explicar como foi organizada a mesa de debates e de vislumbrar o que significou participar da formação de Mentoria de diretores na prática. Esta formação na prática ocorreu entre o período de agosto 2021 até junho 2022, uma proposta que deu ênfase em processos de aprendizagens, sem descartar os resultados, com ações que garantissem: ouvir e respeitar os outros; compreender perspectivas e alternativas de cada participante; desafiar e questionar; negociar pontos de vista; e manter sujeitos e grupos coesos como um todo.

A formação de Mentoria de diretores buscou pensar gestão escolar com prioridade em interesses coletivos, proporcionar um espaço de acolhimento e de respeito entre os pares, com trocas de experiências, vivências e aprendizados. Houve aprimoramento de teorias e práticas por meio de um processo interativo e dinâmico entre diretores escolares, partindo do princípio de que é importante que o diretor efetive o pedagógico na escola, que saiba se relacionar, mas que, também, participe continuamente de um sistema formativo com especificidades que o auxilie diariamente em suas tarefas práticas.

Neste contexto, a formação na prática, nos aproximou das diversas realidades dentro da educação pública e envolveu os diretores a partir do seu contexto de história de vida, fator que se apresentou como ponta pé inicial para a compreensão da função social na qual estávamos atuando.

Em meio às atividades desenvolvidas foi possível conhecer as escolas dos diretores participantes por meio de documentos legais (Projeto Político Pedagógico – PPP) e suas práticas diárias em um contexto de encontros coletivos. Compreender o olhar dos sujeitos sobre os desafios inerentes às diversas realidades e de que forma estes pensam as possibilidades de ações capazes de sanar as dificuldades e possibilitar a construção do plano de mentoria que nos auxiliasse nas ações em curto, médio e longo prazo.

A abordagem metodológica enfatizou o respeito à diversidade, o reconhecimento de todos os profissionais da educação, estudantes e familiares. O foco estava em contribuir para benfeitorias nas práticas da gestão escolar; reestruturação de ações e de soluções de adversidades que ocorrem no exercício da função ou cargo do diretor, com o propósito de atender a principal função da escola: melhoria no processo e no desenvolvimento do ensino e aprendizagem dos estudantes.

Todo esse percurso foi vivenciado em meio às dificuldades inerentes a função de gestar, permeado por dificuldades de acesso à tecnologia, falta de disponibilidade de tempo, cansaço físico e abalo emocional. Os encontros semanais possibilitaram apoio, palavra amiga, direcionamentos e a certeza de saber que não estamos sozinhos e temos diversas possibilidades de encontrar caminhos possíveis para enfrentar nossos desafios diários.

Aprendemos juntos o que é “ser diretor” sem perder a nossa identidade. O gestor durante a prática na formação passa a refletir sobre o esforço humano, a diversidade e isso requer um grande esforço para entender e praticar o sentido da coletividade.

Hoje, carregamos o diário de mentoria, um simples caderno com valiosas anotações e reflexões, questionamentos, exemplos, teoria e prática, um instrumento que vai me servir de base por todo o caminho como educador(a), com a certeza de que podemos ser multiplicadores de um grande aprendizado construído no coletivo das nossas ações.

O QUE FOMOS E O QUE SOMOS: NARRATIVAS DE DIRETORES

Káthia Maldaner Araujo (RO)
Anderson Domingos da Silva (MT)

Este texto teve como propósito refletir sobre quem somos como diretor(a) de escola e o que nos motiva. Para tanto, fazemos um relato da participação no curso de mentoria, do qual nos fez rever o verdadeiro papel de “Ser Gestora”, um momento de aprendizado na troca de experiências e saberes, proporcionando um olhar sobre os nossos trabalhos na escola, de

como podemos melhorar, transformar, compartilhando com outros gestores que vivem essa realidade.

Essa troca é fundamental para energizar, inspirar e compartilhar angústias, medos e alegrias do nosso ambiente escolar, pois podemos encontrar soluções para os desafios de forma mais colaborativa e participativa.

A formação de mentoria de diretores contribuiu para o aprimoramento na gestão administrativa, financeira (com participação do conselho escolar ativo), e pedagógica na escola. Visto que, queríamos estar por dentro de tudo, centralizando todas as ações, não dando a devida autonomia aos coordenadores, professores e grêmio estudantil. A formação nos ajudou a descobrir a importância da cultura colaborativa, a necessidade de que os objetivos da escola sejam coletivos e não da gestão; a ciência de que cada membro é importante nesse processo. Precisamos rever e reaprender os saberes que um gestor precisa ter, como: comunicação clara e objetiva, escuta ativa, motivação da equipe, empatia, negociação coletiva, resiliência, atitude prepositiva, visão estratégica, coerência e perseverança e principalmente, estabelecer uma relação de confiança para sabermos onde se quer chegar e como chegar.

Um líder auto motivado possui planos bem definidos. Começamos a planejar o trabalho e traçar a participação de todos de forma igualitária e justa, criando uma sensação de segurança. Estamos desenvolvendo a proatividade, não nos deixando abater pelo comodismo e pela apatia, tentando ser eficiente e estimulando a equipe escolar.

Aprendemos que liderar é diferente de autoritarismo ou de poder; que buscar soluções em conjunto e instigar as pessoas ao meu redor a explorarem suas potencialidades é muito importante. É essencial que tenhamos a capacidade de dizer no que “eu” e a “minha equipe” podemos melhorar... e nesse momento o feedback se faz necessário.

Ter empatia, se colocar no lugar do outro, tentando entender o seu lado e seu ponto de vista. Ouvir e buscar soluções que acabe com a insatisfação de ambas as partes conflitantes. Ter uma negociação coletiva, negociar e delegar as tarefas de forma segura, mostrando confiança e respeito pelo trabalho da equipe, mas, sem esquecer de controlar e acompanhar de perto o desenvolvimento de cada ação.

Como gestor Escolar, aprendemos que tenho que encarar o ato de planejar como algo contínuo, gradativo, flexível e responsável, ou seja, ser uma líder que não busca apenas o seu desempenho no futuro, mas sim no presente. Estes saberes que no nosso dia a dia, no apagar de incêndios, de responder as demandas da Secretaria, eram deixados de lado.

Aprendemos que junto a equipe escolar, tenho que elencar a prioridade, pois será que vale a pena resolver tantas coisas pequenas todos os dias, no lugar de uma maior que impactará todas as outras? Descobri que cada um da comunidade escolar tem que se sentir pertencente a este lugar, pois só assim se sentirão comprometidos.

Muitas mudanças pedem um passo atrás, uma pausa, uma reflexão, para voltarmos com o ritmo certo. O tempo é uma ferramenta preciosa e deve caminhar ao nosso favor; portanto tivemos que elencar prioridades, definir objetivos permitindo que cada funcionário desenvolva sua autonomia com compromisso e responsabilidade com a instituição. Deixar de ser o que a gestão quer, definiu, e passar a ser de toda comunidade escolar.

Por fim, perguntamos: Como conseguimos ser diretora até agora? Confesso que o senso de incapacidade reinava no final de cada ano, quando o PPP, aquele documentinho, com pensamentos de autores famosos, que falava de uma escola dos sonhos... não eram alcançados, pois não haviam objetivos comuns, ações que realmente contemplavam os desafios real da escola, não eram pensados coletivamente. O senso de que nada sabemos e o que aprendi na mentoria, mudou completamente, o que nos levou a refletir, dar significado ao verdadeiro sentido de “ser gestor” em sua plenitude. Não está sendo fácil, mas quem disse que seria? Mas faz se necessário essa mudança. No contexto atual, não existe mais espaço para a escola mesma. Na formação de mentoria nós pudemos ver e identificar questões com a prática do outro, uma oportunidade que trouxe um sentimento de pertencer a um meio: o de ser gestor escolar.

A pergunta mote para este evento foi: como eu fui e como sou diretor com a mentoria de diretores? O que me move para continuar?

Fomos tentados pela pseudosseguurança de uma (auto)narrativa, já que o estudo de *trajetórias de vida – profissão de professores* –, talvez fez ignorar a imensa tradição que existe entorno dessas questões que remontam, no mínimo, à Grécia antiga, sem mencionar outras culturas. Obviamente, não podemos tocar questões profundas em seis minutos de fala, talvez não pudéssemos em seis horas, devido ao grau de erudição que, infelizmente, não tenho.

Pensar *como fomos, como somos diretor?* Entendo que a questão exige dois esforços: (1) um esforço da memória (para lembrar como hoje existe um diretor que não existe mais) e (2) de auto inspeção (para perceber o que passou pela transformação do “rio de Heráclito” não chegou do outro lado). Esse trabalho é quase o enigma da Esfinge: *Decifra-me ou te devoro!*

Retomando Michel Serres: “*o saber se narra*”¹, são nas narrativas, uma perspectiva metodológica na pesquisa, que temos a composição de vozes coletivas.

Assim como as fases epistemológicas apresentadas por António Nóvoa no livro “Profissão Professor”², na formação inicial tivemos conhecimentos de conteúdos de disciplinas, nenhuma experiência e pouca Pedagogia. Mas, ao longo do tempo aprendemos com os colegas de profissão (de diferentes áreas), que estavam em momentos distintos da carreira, ou seja, aprendemos com a diversidade.

Entendemos, com Chartier³, que lecionar é uma *prática*, e acrescentamos como Certeau (1994), que ela admite “a invenção e a trampolinagem”⁴ como elementos à serem utilizados pelo professor no exercício de sua função.

Neste sentido, a *Mentoria de diretores na prática* foi uma formação qualitativa e humanística, veio para permitir – através da metodologia e da ação na prática – uma reflexão sobre a prática, e sobre a prática de colegas diretores de dez estados brasileiros.

Essa formação foi importante por desnudar a experiência em relação à outras realidades brasileiras, para perceber semelhanças e diferenças – mas não na chave de leitura aristotélica de verticalidade, mas, sim, de horizontalidade – oferecendo ferramentas de úteis para o trabalho e a perspectiva de olhar para si – para sua escola – e coletivamente refletir, falar, ouvir e ser ouvido: agir.

Em tudo isso, *o que nos move?* Podemos dizer depois dessa grande experiência, o que nos move é a percepção do macro e a dimensão do “meu lugar”, é a certeza de poder contar com uma coletividade que agora conversa – que fala e escuta – é a certeza de que àquilo que enfrento e as nossas lutas também ocorrem vários nos cantos do Brasil.

FORMAÇÃO CONTINUADA: CULTURA COLABORATIVA, ACOLHIMENTO E COMUNICAÇÃO ASSERTIVA

Andréa de Kássia dos Santos Silva (PE)
Luciana Gibim Lazaro Damasio (SP)

A formação continuada é de extrema importância para todos os profissionais de educação. A formação específica para gestores escolares, no Brasil, é considerada recente,

¹ SERRES, Michel. O incandescente. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2005, p.35.

² NÓVOA, António (Org.). Profissão Professor. Porto-Portugal, 1999.

³ CHARTIER, Roger. História Cultural: Entre práticas e representações. Rio de Janeiro: Difel, 2002, p.09-28.

⁴ Segundo Certeau (1994, p.79): O que aí se chama sabedoria, define-se como trampolinagem, a palavra que um jogo de palavras associa à acrobacia do saltimbanco e à sua arte de saltar no trampolim, e como trapaçaria, astúcia e esperteza no modo de utilizar ou de driblar os termos dos contratos sociais. Veja: CERTEAU, Michel. A invenção do cotidiano. Rio de Janeiro: Vozes, 1994.

nasce a partir do contexto da gestão democrática que demandou do gestor múltiplas habilidades que os cursos de licenciatura por si só não foram capazes de atender. Dentro desse contexto as formações surgiram mais direcionadas a atualização de conhecimentos e legislação, basicamente.

Em 2005, em âmbito nacional, houve uma formação nacional específica para gestores da Educação Básica, oferecido à distância. Na época a formação agregou conhecimento, mas com pouca relação humana e contribuições práticas para a escola.

Em 2014, o Plano Nacional da Educação contemplou no seu texto o desenvolvimento de formação de diretores e gestores escolares, o que foi considerado um avanço. Nos âmbitos estaduais e municipais, as redes tiveram autonomia para organizarem seus planos de formação que acontecem das mais variadas formas, no exemplo de Pernambuco temos o Programa de Formação de Gestor Escolar (PROGEPE) que consiste no curso de aperfeiçoamento e certificação em Gestão Escolar.

Ao longo do tempo e mais recentemente com a situação pandêmica o acúmulo de funções, a sobrecarga de trabalho cresceu de maneira assustadora, tornando indispensável pensar o bem estar do gestor como sobrevivência. Daí a importância da formação continuada de gestores como uma necessidade, uma condição indispensável, com um olhar diferenciado para suporte, apoio, acompanhamento, e respeito ao profissional. Pois é com a ajuda das formações que nos apropriamos de novos saberes, novas ferramentas, novas estratégias e podemos dessa forma retroalimentarmos nossas práticas diárias, junto a equipe gestora, professores, comunidade escolar, familiares e principalmente junto aos nossos estudantes.

Foi dentro desse contexto de urgências que surgiu a Formação de Mentoria de diretores escolares na prática, que trouxe orientações práticas, com um robusto embasamento teórico, que há tempos estávamos precisando. Veio como um bálsamo em um contexto tão adverso que talvez tivesse tudo para dar errado, mas que foi um despertar para pensar a nossa função por tantas vezes esquecida. Pois como podemos gerar mudanças se os nossos processos e práticas não forem repensados?

A formação trouxe uma metodologia singular, inovadora e disruptiva, até então nunca vivenciada. Foi baseado numa formação humanizada, com foco na cultura colaborativa, na criação de vínculo, na troca de saberes através do monitoramento e cooperação entre gestores de dez estados, no exercício da escuta ativa, na importância dos feedbacks tudo sendo orquestrado com muita firmeza e delicadeza, formando uma linda sinfonia, para que conseguíssemos vivenciar com êxito toda a trajetória da formação. O profissionalismo, entusiasmo e comprometimento marcaram a vida de todos para sempre.

Sabemos que para uma ação dar certo ela perpassa pela subjetividade dos sujeitos envolvidos no que se refere ao querer, ao aceitar e ao praticar, uma vez que o processo da motivação é interno. Mas, faz-se necessário e urgente ofertar mais formações, para que um universo maior de gestores tenha acesso à Formação de Mentoria de diretores escolares e tenham tempo para refletirem sobre suas práticas transformadas e o seu direito de escolha garantido. Pois, como foi bem dito pelo Chico Sciense “Um passo à frente já não estamos no mesmo lugar”.

A mentoria de diretores escolares na prática, destaca-se pela sua efetividade e assertividade, sendo também um grande divisor de águas. O olhar ficou mais apurado, a escrita ativa bem mais presente, e a empatia que muito contribuem com o clima e o sucesso escolar. Sobretudo a formação de mentoria de diretores nos levou à grandes reflexões, tratando-se de um curso muito diferenciado, com foco em soluções de problemas. A importância dos saberes discutidos nesse processo nos auxiliou à uma prática mais assertiva.

A formação de Mentoria de diretores nos conduz à princípios de replicabilidade de práticas, sempre com foco formativo, apropriação de cultura, e implementação. Sendo assim, conseguimos “quebrar o vaso”, recomeçar, ressignificar nossa ação, nossa atuação e transformamos a ação obtendo resultados traçado em nossas metas.

Direciona-se como tendência, entre todas as profissões existentes, a mentoria de maneira geral, também, se faz necessária em todos os segmentos da escola, entre vice-diretores, entre coordenadores, entre professores, entre alunos, na efetividade da cultura colaborativa. As perguntas propostas estão atreladas às estações do ano na natureza, primavera, verão, outono e inverno, e assim o reconhecimento de suas potencialidades. O que eu quero cuidar? O que eu quero florescer? O que eu quero que esteja resplandecente? O que eu quero deixar ir?

O paralelo traçado não poderia ser mais evidente e tão pontuado. Entender a mentoria, no foco da ação colaborativa é pensar nesse ciclo das estações da natureza para um aperfeiçoamento interno, com atitudes assertivas, práticas replicadas, diversidade cultural, mas com um foco em comum, o sucesso escolar, considerando sempre os mais complexos desafios do percurso, dessa maneira fica mais fácil pensar nas soluções possíveis.

Na mentoria de diretores a troca de saberes é complexa, empática e tem sempre o foco na solução dos problemas, sempre de maneira colaborativa, de troca estabelecida.

A atuação como diretor(a) de escola consiste em uma formação e uma educação mais humanizada. As transformações das ações aparecem, o ambiente fica mais acolhedor e

colorido, isso se evidencia com resultados resplandecentes, quando permeamos esse percurso educativo.

Outro ponto, não menos importante, é entendimento da comunicação, da escuta ativa nas relações, sempre no sentido de compreender o que o outro tem a dizer, evitando julgamentos e avaliações. A mentoria de diretores contribui para uma implementação efetiva da cultura da paz, com foco na solução e na mediação de conflitos que perpassam os espaços escolares, esse é o verdadeiro sentido do clima escolar. Pensar na formação de mentoria de diretores escolares é resplandecer no nosso processo formativo e também no desenvolvimento individual de emoções, posicionamentos e resultados alcançados.

FORMAÇÃO DE MENTORIA DE DIRETORES ESCOLARES: EXPANDINDO IDEIAS E EXPERIÊNCIAS

João Paulo de Sousa Pio (CE)
Maria Bernadete Costa Cruz (PA)

Apesar de já estarmos à frente de uma escola, temos a sensação de que ainda temos muito a aprender... Por isso, participamos, na primeira oportunidade, da formação de Mentoria de Diretores Escolares. Vislumbramos uma oportunidade de expandir as ideias e experiências como gestores escolares.

A experiência não poderia ser melhor, pois conhecemos pessoas com vivências incríveis, das quais nem imaginávamos que existiam dentro do nosso próprio estado. Também pudemos observar que muitos dos desafios como diretor não eram muito diferentes dos outros colegas.

O primeiro momento da formação de Mentoria de diretores ocorreu no auge da Pandemia do Covid 19, e poder compartilhar experiências e até mesmo dividir as dificuldades e angústias uns com os outros foi um grande alento para todos. Aproveitamos para destacar o quanto foi importante a formação ter sido à distância, pois a possibilidade da participação, de outra forma, não seria possível.

A formação de Mentoria de Diretores foi, portanto, uma oportunidade única que marcou nossas vidas pessoal e profissional. Foram emocionantes os momentos em que ouvimos as narrativas dos colegas, descobrimos o valor e significado da escuta ativa, aprendemos, também, como a Comunicação Não Violenta pode auxiliar o(a) diretor(a) na mediação de conflitos.

No início foi bastante desafiador participar dos momentos de interação nos pequenos grupos, mas a empatia dos professores universitários, Apoio Teórico Técnico (ATT) e dos colegas facilitaram bastante.

Destacamos como é importante a função dos diretores mentores e ATT na formação de Mentoria de diretores. Sua importância passa por todos os momentos da formação, desde os primeiros contatos com a plataforma, passando pela realização das atividades, interação nos fóruns, orientações durante os momentos de discussão nos pequenos grupos, mas sobretudo por sua fundamental ajuda na motivação e permanência dos diretores. Tenho certeza que cada diretor participante da formação de Mentoria de diretores vai levar ótimas recordações do seu ATT.

Tivemos o privilégio de conhecer vários colegas diretores, de todas as regiões do Brasil, pessoas destemidas e resilientes, sempre dispostas a fazerem a educação pública de qualidade acontecer, mas, também, pessoas com seus próprios dramas e desafios para enfrentar diariamente.

Neste aspecto, a atuação do diretor mentor e ATT é crucial, pois eles fazem o elo direto do diretor com a formação de Mentoria de diretores, principalmente por meio da escuta ativa. Essa situação é tão real que, mesmo todos estando distantes e os encontros acontecendo totalmente de forma virtual, conseguíamos perceber quando algum diretor não estava bem, quando precisava de uma atenção especial ou mesmo quando simplesmente estava cansado.

Este vínculo adquire uma dimensão que vai além do coleguismo, pois gera uma confiança mútua forte e sólida. Ousamos dizer que este é um dos grandes segredos do sucesso da formação de Mentoria de diretores, isto é, a empatia e a pronta disponibilidade dos responsáveis pelo suporte do Mentoria de diretores, gera nos diretores um sentimento de valorização que, por sua vez, faz a formação possuir uma frequência e assiduidade muito boa. Isso tudo somado à qualidade dos professores e do material disponibilizado.

A formação de Mentoria de diretores é um processo, e a função do diretor mentor ou ATT é de agir como facilitador, apoio. Como desenvolver e estimular uma equipe escolar tão fragilizada com os problemas sociais provocados por uma pandemia na saúde pública? Um momento que atingiu diretamente as instituições de ensino já fragilizadas ao longo dos anos?

Foi e está sendo perceptível o grande desafio de se manter firme na formação de Mentoria de diretores na prática, partindo do princípio da imensa dificuldade de comunicação e acesso à internet de qualidade para acompanhar todos os encontros, principalmente em algumas regiões brasileiras. Porém, isso não foi impedimento para fazer desistirmos e aprendermos inovações didáticas, lidar com o “novo” meio tecnológico, nos fez despertar para

aprender a aprender com os colegas dos diversos estados. O apoio e compartilhamento de experiências, de ensinar e aprender, mesmo que distante, tiveram um único objetivo: transformar as escolas públicas, por meio de metodologias diferenciadas, na prática.

A maneira de pensar e agir não serão mais as mesmas, estamos interligados por laços de amizade e respeito construídos ao longo deste período de formação. Por vezes, fixar na porta da sala da direção: “estamos em formação continuada” para que qualquer pessoa que nos procurasse, entendesse que estávamos refletindo sobre a condução da nossa escola.

Relações humanas fortalecidas pela empatia, pelo acolhimento, as dinâmicas, a liberdade de expressão, organização e controle do tempo, cultura colaborativa dentre outros tão importantes para a construção de personalidades e formação humana.

Substituímos os eventos presenciais por ações remotas, que nos ajudaram a manter próximos, sem esquecermos o espírito de colaboração, afinal, o diretor mentor não deve delegar, cobrar, mas pegar na mão e caminhar juntos. Afinal, a tecnologia pode até reinventar as nossas ações educativas, mas as relações humanas continuarão a ser a chave para o sucesso escolar. Na formação de Mentoria de diretores conseguimos perceber como as relações foram desenvolvidas com segurança, por meio de olhares, expressões e intimidade conquistadas no decorrer do processo. Portanto, qual é o sentido das relações humanas a não ser compreendermos uns aos outros? Compreendemos que o sucesso vem em equipe.

POLÍTICAS PÚBLICAS E CRIAÇÃO DE VÍNCULOS ENTRE PARES NOS ESTADOS E NO PAÍS

Nelson Silva de Oliveira (RJ)
Lenemar Lúcia Penso Fraporti (SC)

Estamos fechando um ciclo na formação de Mentoria de Diretores Escolares. Outras etapas e outros bons momentos estão por vir. Neste sentido, uma preocupação nos surge: Como garantir a continuidade da formação que tivemos mantendo ou introduzindo elementos básicos desta aprendizagem nas unidades escolares?

Para a consolidação do ideário da formação de Mentoria de Diretores nas unidades escolares alguns pontos de atenção precisam ser observados: primeiro, não podemos nos perder no turbilhão de tarefas e demandas do cotidiano escolar e fazermos uma gestão meramente tarefa e reativa. Por conta desse turbilhão de tarefas, temos que ter cuidado para que não deixemos a formação de lado, não dominando ou nos distanciando de conceitos

valiosos que adquirimos durante a formação de Mentoria de Diretores, como escuta ativa, cultura colaborativa, gestão compartilhada entre outros.

Outra questão é termos como base de avaliação e monitoramento apenas ferramentas como as escalas de classificação que não conseguem dimensionar de forma ampla as nuances, as falhas e as potencialidades da aplicação prática ou não dos conceitos debatidos na formação da Mentoria de diretores. Exemplos: saber quantas reuniões do Conselho Escolar houve em um ano não significa saber se houve gestão democrática, ou se nessas reuniões houve escuta ativa. Perguntar para um(a) diretor(a) se ele(a) se sente um(a) líder muito ou pouco preparado(a) não traz elementos que possamos perceber se ele (a) é um(a) gestor(a) que segue a lógica do trabalho colaborativo.

Para buscar a consolidação dos ensinamentos e produção de saberes gerados na formação de Mentoria de Diretores é preciso desenvolver estratégias que permitam um processo contínuo de avaliação e monitoramento que possam ser adequadas à dinâmica do cotidiano escolar e que possam estar no processo de construção contínua de saberes. Um monitoramento diferenciado.

Entendemos que uma destas estratégias é fazer de forma regular o acompanhamento das práticas escolares, envolvendo a comunidade escolar nesse processo, observando a interseção com os principais elementos da formação de Mentoria de Diretores e avaliando de forma diagnóstica e propositiva.

Podemos começar na Unidade Escolar com uma planilha de monitoramento de práticas escolares e o diálogo dessas práticas com os saberes da formação de Mentoria de Diretores. Na lógica do trabalho colaborativo, a autoria desta planilha pode ser ampliada com sugestões de todos os envolvidos com a escola.

Outra questão importante é a articulação de diretores. A formação de Mentoria de Diretores é a prova da eficiência formativa através de troca de experiência e de construção de saberes feitas sistematicamente entre os diretores. Por isso, temos que cuidar para que essa importante iniciativa não se perca: monitorando, avaliando, construindo redes e quebrando vasos. Sem esquecer um pilar essencial que é a formação continuada.

Esperamos que as aprendizagens que foram postas neste evento internacional e as falas de todos os participantes, tenham sido reflexivas, pois compactuamos com todos os sentimentos relatados. Precisamos refletir sobre os estudos acadêmicos de grande valia que contribuíram positivamente para a educação do nosso país, mas, também, de como temos sentido falta de atingir objetivos na prática, pois são poucas as possibilidades de refletirmos sobre a nossa ação entre pares.

Temos esta percepção ao perceber que as lacunas, deficiências, defasagens de aprendizagem que nossos educandos apresentam nas mais variadas modalidades de ensino, se acentuaram nos últimos tempos, e sabemos que esta situação não está atrelada somente a pandemia do Covid 19.

Sabemos, também, considerando vivências nos espaços educacionais que cabe ao líder, ao gestor motivar, direcionar, gerir a equipe escolar para que as dificuldades sejam sanadas, os processos de ensino e de aprendizagem aconteçam.

O que se podemos sugerir, então, após um ano e meio de formação de Mentoria de Diretores, que também foi oferecido totalmente no formato virtual, na forma Síncrona e Assíncrona, e que trouxe uma abordagem diferenciada para todos os envolvidos conforme os relatos? Percebe-se a necessidade urgente de uma mudança metodológica nas formações continuadas no formato EAD. Os saberes acadêmicos devem ser mantidos, porém o compartilhamento de ideias de forma Síncrona e Assíncrona, diretor discutindo, refletindo com diretores. A troca de experiência, possibilidade de discutir dialogar com seus pares, momentos em que o vivido no espaço escolar passa a ser percebido, fará com que o diretor não se sinta só no processo de gestar e tenha saberes para gerir o grupo escolar.

Adotar a formação de Mentoria de Diretores como uma Política Pública pelas Secretarias Estaduais de Educação na nossa percepção, seria um caminho para que possamos sanar a lacuna de aprendizagem que foi detectada pelo grupo como desafio comum dos dez estados aqui representados. Não se deve ter limite de investimento com Educação quando se quer um país melhor, qualidade de vida e dignidade de um povo.

Enfim, fica aqui nossos apelos, sugestões e uma enorme esperança, do verbo ESPERANÇAR, como disse nosso saudoso Paulo Freire, que juntos possamos adotar um novo formato de estudos, nova forma de aquisição de saberes para liderar, conduzir nossas escolas, toda nossa comunidade escolar.

O DIRETOR NO CONTEXTO DO AGRUPAMENTO DE ESCOLAS NA REALIDADE PORTUGUESA: QUE GESTÃO DEMOCRÁTICA É ESTA?

Fernanda Martins

Departamento Ciências Sociais da Educação

Centro de Investigação em Educação

IE- UMinho

Para um melhor enquadramento da figura do diretor de agrupamento de escolas ou escola não agrupada, começamos por apresentar “uma das mais estruturantes mudanças operadas no sistema escolar português, na sua rede de estabelecimentos de educação e ensino e nos órgãos de administração e gestão” (Lima, 2018: 31): o processo de agrupamento de escolas. Neste âmbito, a partir de estudos realizados apresentamos alguns dados de caracterização da “rede de agrupamentos” em Portugal (Neto-Mendes, 2018).

Na sequência, no plano político-normativo, problematizamos algumas dimensões associadas à emergência da figura do diretor de agrupamento de escolas ou escola não agrupada, no quadro do atual *regime de autonomia, administração e gestão dos estabelecimentos públicos da educação pré-escolar e dos ensinos básico e secundário* (Decreto-Lei nº 75/2008, 22 de abril).

Finalmente, a partir de dados da investigação portuguesa sobre a figura do diretor e desenvolvida em contextos de ação concreta dos diretores, selecionamos para apresentar e discutir os seguintes eixos: i) a receção dos atores escolares quanto aos atuais processos de escolha do diretor; ii) as representações dos diretores sobre a gestão das escolas/agrupamento; iii) as vozes de atores escolares quanto ao modelo de gestão unipessoal e seus efeitos nas práticas de participação e nos processos de democratização em contexto escolar.

POR UMA ESCOLA-OUTRA: OS SABERES DA ESCOLA EM AÇÃO

Flávio Caetano da Silva
Eusaquia Menezes de Souza
Fabiana da Silva Santos Rodrigues
Fernando Gomes de Moraes
Lia Carolina de Oliveira Barbosa

O Projeto de Intervenção “Escola-Outra”, estabelecido no âmbito do Departamento de Educação e da Pró-reitora de Extensão Universitária da UFSCar, contempla a implantação de uma experiência de transformação da escola pública, denominada “Escola-Mesma”, com vistas à sua transformação em um outro jeito de *ser escola*. Trata-se de um projeto piloto que está sendo desenvolvido em duas escolas municipais da rede de educação de Hortolândia, SP, sendo que neste município a Secretaria Municipal de Educação abrigou, de forma pioneira, a proposta de intervenção e abrindo a possibilidade de estabelecimento em duas de suas unidades – uma de Educação Infantil e uma de Ensino Fundamental – justamente no momento em que o município se propõe a um amplo debate em torno de seu currículo.

Esse debate se encontra sob a égide “Hortolândia: Território de Saberes” hoje efetivado no município de forma coletiva, participativa e autoral valorizando a territorialidade e os saberes e abrindo-se à possibilidade de se pensar em novos sentidos aos conteúdos que são oferecidos às crianças, estudantes e jovens na escola e a outras transformações que possam surgir neste momento.

O Projeto é fundamentado na perspectiva teórica da relação com o saber (RcS) de Bernard Charlot (2000, 2020) e da biografização, de Christine Delory-Momberger (2008, 2016). O projeto Escola-Outra visa à transformação da escola e de práticas escolares objetivando conhecer qual é o sentido que as crianças e jovens atribuem à escola e ao aprender. Trata-se de um processo de reflexão e de propostas de novas práticas pedagógicas e de gestão escolar que visa gerar novas formas de aprender na escola, ouvindo as crianças e seus familiares em torno de qual a escola de seus sonhos, bem como todos os que atuam na escola: diretor/a, coordenação pedagógica, docentes e servidores não-docentes, com base no princípio de que todos são educadores no âmbito escolar.

No âmbito do projeto, as duas escolas que aceitaram o desafio de sua implantação, desenvolveram diversas atividades, como a produção de uma autonarrativa de formação dos docentes e não-docentes envolvidos no projeto, com vistas na busca do sentido que a formação escolar teve em suas vidas. Estamos nos focando, no momento no desenvolvimento de uma atividade denominada “projeto de si” e “projeto de vida”, convidando todos os alunos

a produzirem textos que possam revelar quem eles são para si mesmos e quem eles gostariam de ser no futuro. Buscamos repensar o tempo escolar, como um tempo do aprender na escola.

O EU E OS “NÓS” NAS RELAÇÕES ESCOLARES: DA AUTOLIDERANÇA À MENTORIA DE DIRETORES ESCOLARES

Anderson Severiano Gomes
Cristina Lobato
Thalyse Santana da Silva

Propomos compartilhar reflexões sobre ser líder de si e como liderar pessoas, experienciando habilidades e competências a serem desenvolvidas e vividas no contexto da gestão escolar. Passa, necessariamente, pelo convite para pensarmos sobre as perspectivas pessoais, interpessoais e estruturais.

Neste sentido, se o primeiro te possibilita uma base, o segundo já nos traz juntos, como seres coletivos e sociais que somos: nós como relações. E terceiro, não podemos fazê-los emergir sem os conflitos que fazem parte do cotidiano e que são os nós, os emaranhamentos necessários. Como podemos desfazer nós, agregando saberes diversos e de todos?

Avaliamos que com esses nós, nós podemos contribuir para construção de redes. É sobre a tomada de decisão de como construir relações mais saudáveis, cocriar espaços mais seguros e viver uma Cultura Colaborativa na escola. Se a construção é coletiva, a partilha de ações contribui para o desenvolvimento de diretores em que a mentoria é a aquela que aglutina saberes individuais e coletivos para uma compreensão mais abrangente do todo.

Neste âmbito, a autonomia da escola está totalmente ligada à construção de redes de saberes que derivam dos gestores. Sua ampliação se faz num processo dinâmico, diário, de interrelações que se seccionam na busca de caminhos que permitam o encontro de experiências refletidas à luz de uma escola que quer performar sua identidade pedagógica, a ação a partir do eu e do nós como a ligação de um grupo na busca de maior autonomia.

Portanto, avaliamos que a escolha não é apenas semântica, mas determina-se pelo encontro, pela possibilidade do saber que dialogado cria relações aprendentes e colaborativas que residem no encontro que desfaz nós, nós desfazendo, para permitir mais de nós, de cada um de nós.

PRÁTICAS INSPIRADORAS

Título da prática inspiradora	QUE BOM, QUE PENA E QUE TAL!
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Escuta ativa, Comunicação Não Violenta, Resiliência
Estado	Amazonas
Município	Manaus
Nome da escola (opcional)	Escola Estadual Gilberto Mestrinho de Medeiros Raposo
Nível de ensino	Ensino Médio
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



ADILA MARTA DA SILVA E SILVA

A inspiração surgiu no curso de aperfeiçoamento em mentoria de diretores escolares na sala de aprendizagem 4, com o tema: Comunicação e as relações interpessoais (LUIZ, 2022). A proposta da atividade dessa sala me levou a refletir sobre a importância das relações interpessoais no espaço escolar como contribuição para promoção da harmonia entre a equipe, propiciando assim com o bem-estar de todos e com a aprendizagem dos estudantes.

Então foi organizado dois momentos que aconteceram na Escola Estadual de Tempo Integral Gilberto Mestrinho de Medeiros Raposo, localizada na cidade de Manaus no estado do Amazonas. O primeiro com a equipe de docentes, pedagogas, administrativos em geral e o outro com os alunos. Assim seria possível analisar a percepção de todos em relação ao trabalho oferecido pela escola.

Durante os encontros foi apresentado através de slides com o auxílio de um notebook e projetor todo material disponibilizado na sala de aprendizagem adaptando a realidade da escola e acrescentando a importância de ser resiliente no espaço escolar. Discorremos sobre os seguintes tópicos: o processo da escuta



ativa, diálogo dos conflitos, construção das histórias, conversas difíceis, sugestões de como resolver o problema, comunicação não violenta de Rosenberg (2006).

Após a explanação foi proposto a atividade intitulada Elaboração do Feedback Escrito, também disponibilizada na sala de aprendizagem. Para a resposta foi dado um tempo de vinte minutos para que fossem analisadas situações no espaço escolar em que a exposição das repostas trouxesse na ordem uma narrativa do que bom, que pena e que tal.

Os resultados foram satisfatórios, com certeza superaram as expectativas. Depois da palestra, observar a equipe escolar e os alunos concentrados e pensativos no que escrever e apresentar foi uma sensação de satisfação contagiante.

O feedback recebido foi muito importante para a reflexão da equipe escolar no que se refere a comunicação não violenta, através dos relatos dos alunos e equipe escolar durante a atividade.

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

ROSENBERG, M. **Comunicação não-violenta:** técnicas para aprimorar relacionamentos pessoais e profissionais. São Paulo: Ágora, 2006.



Título da prática inspiradora	A RETOMADA DAS AULAS PRESENCIAIS E A CONTRIBUIÇÃO DA MENTORIA PARA A ÁREA EDUCACIONAL
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Projeto de vida, Relações interpessoais, Mentoria
Estado	Rio de Janeiro
Município	Rio de Janeiro
Nome da escola (opcional)	SEEDUC- RJ
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



ADRIANA LOPES VIEIRA DE ARAUJO

A pandemia chegou de forma inesperada e atravessou o mundo inteiro por conta da COVID-19, classificada em 11 de março de 2020 pela Organização Mundial da Saúde. Nos adaptamos e buscamos sobreviver diante de tantos desafios e, na Educação, não foi diferente. Com a retomada das aulas presenciais, surgem vários questionamentos. Apesar de termos um país com uma extensão territorial tão grande e muita diversidade, relatos de diretores, coordenadores, professores, no presente curso e mediante trocas de experiências do cotidiano escolar, asseveram a dificuldade das relações interpessoais dos estudantes de maneira generalizada. As situações de conflito têm reverberado após o retorno das aulas presenciais. Na rede estadual do Rio de Janeiro, a Seeduc, de maneira cuidadosa, orientou Diretores, Coordenadores Pedagógicos e Orientadores quanto à necessidade do acolhimento dos estudantes e, embora o trabalho tenha sido feito com afinco, ainda assim a violência escolar ganhou novos contornos. Com a perspectiva de refletir sobre essa temática a partir da experiência vivenciada no Curso de Aperfeiçoamento em Mentoria de Diretores Escolares e diante da aplicabilidade por meio de uma atividade pedagógica que atenda ao Novo Ensino Médio, conforme a (Lei nº13.415/2017), mediante o componente "Projeto de Vida" no Estado do Rio de Janeiro com estudantes do Ensino Médio, proponho a escrita da presente prática, enfatizando a valorização do protagonismo juvenil.



Na perspectiva de maior participação dos estudantes e do seu protagonismo, faz-se necessário ouvi-los, ou seja, empreender a escuta ativa por parte dos educadores acerca do retorno presencial e seus desdobramentos diante das suas demandas socioemocionais. Os estudantes, ao retornarem para o convívio no ambiente escolar, apresentaram dificuldades de relacionamento, de cumprimento das regras e convivência, porque houve uma desregulação emocional. Sendo assim, pretende-se identificar, de maneira mais singular e coletiva, o problema em cada turma para combatê-lo. Por meio da Teoria da Comunicação não violenta (ROSENBERG, 2006), abordada no presente curso e a partir dos relatos dos estudantes, pretende-se buscar, com eles, sugestões para soluções dos conflitos relacionais.

A Metodologia utilizada abarca uma articulação do que foi apresentado (tanto da teoria como das atividades práticas) para vivências pedagógicas durante as aulas de Projeto de Vida. Tomamos como base o conteúdo ministrado na disciplina Comunicação e as relações interpessoais e destacamos que, sendo a escola um espaço de formação da cidadania, ela deve promover aprendizagens sobre autoconhecimento, comunicação, autoestima, relações interpessoais, oportunizando o desenvolvimento das competências socioemocionais. No sentido aludido, proponho para os professores uma prática inspiradora a ser desenvolvida com os estudantes do Ensino Médio durante as aulas de Projeto de Vida.

Todas as orientações serão propostas por meio de encontro virtual por meio de Lives para os docentes da rede que tenham interesse no tema e também em ministrar a disciplina. No primeiro momento - O professor fará uma roda de conversa com os estudantes sobre a convivência entre as pessoas e lançará a seguinte pergunta: "Quais são os principais desafios da turma?" Cronometrando o tempo de fala dos participantes durante a atividade e oportunizando o momento de cada um, em cada turma irão emergir palavras e frases sobre a proposta.

No segundo momento deve-se apresentar uma lista das palavras e deixar que eles escolham no máximo duas. No terceiro momento o professor deverá criar um link na plataforma Mentimeter e escolher o resultado "Nuvem de Palavras", onde os alunos irão digitar no máximo duas palavras, o que proporcionará uma "nuvem" com diferentes palavras e tamanhos, para a reflexão da turma a partir do resultado. Desta forma, será materializada a conversa com o problema evidenciado. Sendo assim, eles deverão levantar as hipóteses para solução do problema. Segundo o autor Bernard Charlot (2000), os saberes dos professores auxiliam os estudantes no desenvolvimento de competências e habilidades.

No quarto momento o professor apresenta a Teoria da Comunicação não violenta. Os recursos tecnológicos podem ser computadores e/ou Chrome books. A atividade tem como objetivo inserir o jovem no centro do processo da sua aprendizagem e estimular o desenvolvimento de competências cognitivas e socioemocionais. Os resultados certamente afetarão toda comunidade escolar de forma positiva.

O paradigma da mentoria transformadora busca propiciar ações conjuntas entre Diretores, com finalidade de inovação educacional. Esse foi o paradigma que possibilitou, a mim, pensar em inúmeras práticas inspiradoras. Dentre a gama de práticas possíveis, fiz a escolha pelo conteúdo Comunicação e as relações interpessoais e pela técnica com a "Nuvem de Palavras", adaptando para os estudantes diante da



relevância do tema sobre o "Retorno das aulas presenciais", e a desregulação emocional desses estudantes no contexto pós-pandêmico. Essa última questão, aliás, ainda exigirá certa atenção de todos(as) os atores da escola. Diante da excelência do material e da dinâmica do curso, é possível utilizar, na prática, as sugestões propostas, fazer adaptações para cada realidade local e obter excelentes resultados. Para Besnoy e Mcdaniel (2016), a mentoria refere-se à relação entre duas ou mais pessoas, que proporciona compartilhamento de contatos, redes de relacionamento e apoio em um campo escolhido. Essa definição de mentoria e a sua aplicabilidade na área educacional corrobora para construção de uma educação mais humanizada e possível.

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.



Título da prática inspiradora	ESCUTA ATIVA: INGREDIENTE FUNDAMENTAL
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Escuta ativa, Colaboração, Empatia
Estado	Acre
Município	Rio Branco
Nome da escola (opcional)	Escola de Ensino Fundamental “Samuel Barreira”
Nível de ensino	Ensino Fundamental (Anos Iniciais)
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



ADRIANA LIMA

Durante o Curso de Aperfeiçoamento em Mentoria de Diretores Escolares (LUIZ, 2022), decidi aliar as experiências debatidas juntamente com a vivência do cotidiano escolar. Nesse contexto, surgiu a necessidade de melhorar a convivência e desenvolver a proatividade entre funcionários. Então, refletindo sobre os ensinamentos adquiridos, marquei com a equipe gestora uma reunião com o objetivo de apresentar e discutir assuntos relacionados ao trabalho no dia a dia da escola que precisava ser solucionado, sem a necessidade de aguardar a ordem ou a autorização de outra pessoa.

Na reunião, apontamos problemas, como: falta de comunicação, funcionários despreparados para a função, descumprimento da carga horária sem justificativa, falta de compromisso, falta de engajamento e outros. Após relacionar os problemas, ficou definido uma nova reunião coletiva para ouvir e dialogar abertamente com todos os funcionários os problemas apontados.

Em uma sala denominada “sala de aula extra”, preparamos o ambiente e organizamos as cadeiras em formato de meia-lua e uma mesa de lanche simples feita com carinho. Na hora marcada, recepcionei todos os funcionários entregando um chocolate, caneta e uma cartela de bingo, nela constava os nomes dos



funcionários, pensamos nisso, com o intuito de quebrar o gelo e o clima de tensão que estava rolando na escola. Foi ótimo, pois todos na chegada já se sentiam acolhidos.

Ao iniciar com as boas-vindas, agradei a presença de todos, estabeleci um horário para pausa e término da reunião, a inspiração veio do Curso de Mentoria de Diretores Escolares (LUIZ, 2022), pois em outras reuniões não tinha esse cuidado, o que gerava reclamações. Mas, nessa reunião, já de início, todos observaram a organização. Dando continuidade à reunião, tratamos da pauta, falei sobre os nossos direitos e deveres administrativos, atribuições enquanto agente público e sobre a necessidade de realizarem formações com finalidade de capacitar. Todos tiveram a chance de falar, expor opiniões e ideias sobre os assuntos relacionados a reunião. Outra prática inspiradora foi estipular os minutos para cada funcionário expor suas considerações, no intuito de dar voz para todos. Avisamos quando o tempo de fala estava terminando, pois existe aquele que fala demais e outros que só sabem argumentar no corredor fora da reunião, assim sendo inspirada no curso, combinei que todos deveriam falar, nem que fosse para concordar ou discordar. Como ficou mais fácil conduzir a reunião!

Conforme combinado realizamos uma pausa de 15 minutos para recompor as ideias e voltarmos revigorados. Mas antes, combinei que no retorno todos iriam contribuir para que tudo saísse acertado para o bom andamento dos trabalhos da escola.

No retorno, prosseguimos com a pauta, ficou definido algumas mudanças de funções de alguns funcionários, otimizando os talentos, pois havia aqueles que estavam desmotivados e há anos lotados em funções que não sabiam executar e sobrecarregando outros. O acordo foi firmado, registrado e assinado por todos. Notamos que todos os presentes estavam se sentindo motivados e com vontade para dar o melhor de si, com espírito de colaboração e não mais porque aquela era sua função de contrato.

Encerramos a reunião com o bingo, onde o prêmio foi uma toalha de banho lindíssima e o lanche.

As práticas inspiradoras, aprendidas no Curso de Mentoria de Diretores Escolares (LUIZ, 2022) estão acontecendo naturalmente, sempre me nortando em me colocar no lugar do outro, exercendo a escuta ativa, respeitando as insatisfações, aceitando os questionamentos, tentando compreender, elogiando, registrando para apresentar posteriormente em reunião coletiva e junto com os funcionários encontrar uma solução para os problemas que atrapalham os trabalhos da escola, já que a primeira reunião fomos bem-sucedidos.

Confesso que não foi difícil exercer a empatia, pois sou acostumada a ouvir que sou simpática, prestativa, educada e calma, realmente estou sempre disposta a ajudar o próximo e tenho facilidade em me relacionar com as pessoas.

O Curso de Mentoria de Diretores Escolares (LUIZ, 2022) está sendo de fundamental importância na minha atual função “diretor de escola”, já que me proporcionou conhecer melhor os funcionários. Os objetivos estão sendo alcançados, pois é visível a melhoria no comprometimento entre os funcionários. De maneira geral, percebemos que tais mudanças estão proporcionando uma melhoria no bem-estar de todos na escola.



REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.



Título da prática inspiradora	BUSCAR E ALCANÇAR
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Buscar, Ouvir, Acolher
Estado	Ceará
Município	Fortaleza
Nome da escola (opcional)	EEMTI Senador Osires Pontes
Nível de ensino	Ensino Médio
Período de realização (ano)	2021



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



ADRIANA LOPES VIEIRA DE ARAUJO

A prática inspiradora aqui compartilhada, surgiu da necessidade de conter e reduzir a evasão e infrequência na EEMTI Senador Osires Pontes em Fortaleza no Ceará. Esse indicador obteve uma elevação significativa no ano de 2021 em relação ao ano anterior. Esse desafio continua sendo combatido cotidianamente nesta Unidade escolar.

A prática consiste em monitorarmos todos os estudantes matriculados diariamente, além da frequência realizada pelo professor em sala, a coordenação passa uma frequência diária em todas as turmas, no início do turno da tarde essa frequência é compilada e checadas todas as justificativas às ausências do dia.

Todos os alunos que constam nesse controle sem motivo para a falta são buscados pela escola. Os pais são contatados para serem informados da infrequência e poderem fornecer uma explicação para situação. A partir do que é relatado são desenvolvidas ações de suporte para que o aluno não evolua de uma situação de infrequente para evadido.

Estas ações foram aprendidas na Mentoria na prática durante a Formação de Mentoria de diretores escolares (LUIZ, 2021), que propiciou à escola ações de intervenção como: escuta ativa individual e coletiva



(LUIZ, 2022); momento de diálogo com a família; rodas de conversa com o professor diretor de turma; palestras com temáticas que envolvam as razões do afastamento do educando com a escola; e, apoio dos demais alunos da turma

Essas estratégias tem proporcionado a toda comunidade se envolver na busca dos alunos infrequentes, e assim a redução da evasão. Tem proporcionado um olhar mais apurado e sensível a algumas motivações que tem afastado os jovens da escola.

A prática auxiliou a atuação da diretora e tem sido bem proveitosa. Tem fomentado, também, novas atitudes aos demais atores da comunidade escolar uma responsabilização e colaboração na solução ou redução de problemas encontrados no ambiente escolar que precisam ser superados ou trabalhados para o melhor alcance dos objetivos esperados. Ainda não foi possível zerar a infrequência em nossa escola, mas com essa prática inspiradora conseguimos reduzir os números, pois acompanhamos de forma mais próxima e com maior efetividade os alunos com maior propensão ao abandono escolar.

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.



Título da prática inspiradora	A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO ESCOLAR NA MEDIAÇÃO DE CONFLITOS
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Gestão escolar, Mediação de conflitos, Comunicação não violenta
Estado	Mato Grosso
Município	Tangará da Serra
Nome da escola (opcional)	Escola Estadual Pedro Alberto Tayano
Nível de ensino	Ensino Fundamental (Anos Finais)
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



AGNA CORREA BRITIS BALDISSARE

Este relato de experiência ocorreu na Escola Estadual Pedro Alberto Tayano, localizada no município de Tangará da Serra/MT, em 2022. Esta prática surgiu da necessidade de compreender a escola como espaço de saberes através da comunicação não violenta (ROSENBERG, 2006), algo que nos inspirou no Curso de Mentoria de diretores (LUIZ, 2021). Comunicar, trocar ideias, manter o diálogo é fundamental na unidade escolar e a peça chave para um bom andamento da rotina escolar (LUIZ, 2022).

Muitas vezes, deparamos nas salas de aulas, corredores e nos ambientes que perpassa a unidade escolar, diálogos são travados que levam a situação de conflitos entre estudantes, servidores, professores e gestão escolar, cabendo a gestão refletir sobre soluções de mediação de conflitos (LUIZ, 2021).

Desta maneira, compreendermos que a comunicação não violenta – CNV (ROSENBERG, 2006) é uma abordagem que busca a resolução de conflitos, por meio de diversas práticas que estimulam a compaixão, a boa convivência, a escuta e balancear ambos os lados. Ademais, vale ressaltar que a gestão escolar é composta por diversas funções administrativas e pedagógicas que influênciam o processo de ensino e aprendizagem. Entre



elas está a gestão de conflitos na escola (Luiz, 2022)., uma tarefa complicada que exige a preparação dos professores e gestores para saber lidar com os problemas da melhor maneira possível.

Com o retorno das aulas presenciais, após o ensino remoto em 2022, foi necessário elaborar estratégias para intermediar as divergências presente na escola e ao mesmo tempo resolver os problemas existentes no ambiente escolar para não tornarem conflitos maiores, mediante a essa situação foi realizado parceria com a segurança pública, Conselho Tutelar, palestras com psicólogos, reuniões com a comunidade escolar, Grêmio Estudantil e Conselho Deliberativo da Comunidade Escolar em buscar de soluções para desenvolver valores como respeito, empatia, responsabilidade etc.

Os professores são os primeiros a serem chamados para mediar os conflitos assim a gestão escolar promoveu ações como: estabelecimento de rotinas, rodas de discussões, análise de forma coletiva das quais saíram as medidas preventivas para serem implantas na escola. Outrossim, destacamos a importância do protagonismo estudantil na formulação de estratégias, apontando caminhos e possíveis soluções para o problema apresentado.

A comunidade escolar Pedro Alberto Tayano tem-se apresentado receptiva e aberta aos diálogos para intermediar conflitos e amenizar o seu crescimento por meio de ações de conscientização.

Para solucionar os problemas existentes na escola foi repensando a prática do acolhimento para a comunidade escolar, conforme a Mentoria na prática e as Diretrizes Curriculares (2018) entendemos que o acolhimento é exercitar a empatia, o diálogo e a cooperação em que todos se respeitem promovendo ao outro os direitos humanos e a valorização da diversidade de indivíduos e de grupos sociais, seus saberes, identidades, culturas e potencialidades, sem preconceito de qualquer natureza a mediação administrativa para conflitos individuais busca uma ação fundamental que é identificar e explorar as causas e quais os motivos que levam os alunos a praticarem bullying, identificar problemas na família e como lidar com as emoções através da escuta ativa.

Essa prática é considerada relevante, pois fez repensar o papel do gestor mediante a situações de conflitos de como elaborar hipótese e soluções possíveis no espaço da escola.

REFERÊNCIA

BRASIL Ministério da Educação. **Base Nacional Comum Curricular**. Brasília: MEC, 2017.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola: orientações práticas**. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares: formação e contextos educacionais no Brasil**. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

Título da prática inspiradora	POLÍTICA DE DESENVOLVIMENTO PARA O DIRETOR ESCOLAR
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Diretor, Desenvolvimento, Mentoria
Estado	Espírito Santo
Município	Vitória
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



ALESSANDRA RIBEIRO ALVES

A Secretaria de Estado da Educação-SEDU, desde 2009, realiza Processo de Seleção de Diretores, operacionalizado pela Assessoria de Gestão Escolar, baseado em critérios de competências Técnicas e Comportamentais. Também realizava formações pontuais para diretores e outras ações que subsidiavam a realização da função do diretor, mas sem articulação real entre elas.

Em 2015, a Secretaria adotou o Circuito de Gestão como metodologia de assessoramento e monitoramento das escolas. Essa metodologia utiliza o PDCA como base, de forma adaptada para as nossas escolas públicas estaduais. Esse foi um marco para a educação capixaba, pois foi a partir desse momento que começamos a entender que “qualquer caminho não servia” e traçar objetivos mensuráveis para toda a rede.

Nesse contexto, se por um lado os diretores escolares necessitavam de formação, avaliação e assessoramento, por outro a Assessoria de Gestão estava mergulhada em tarefas que ajudavam, mas não se configurava em apoio real para esse público.

Em 2020, o mundo atravessou o pior período na educação, a pandemia de Covid-19, mudou a forma com que fazíamos educação e tudo precisou ser adaptado, com isso a comunicação e a articulação com as equipes precisaram ser aprimoradas e, então, começamos a desenhar uma Política de Desenvolvimento dos Diretores Escolares. O processo de seleção para diretores já estava consolidado. Criamos um índice para avaliação desses servidores, utilizaríamos os assessoramentos já constituídos no Circuito de Gestão para o monitoramento e criamos uma trilha formativa, contemplando as três dimensões da Gestão Escolar: Gestão

Pedagógica, Gestão Administrativa e Financeira e Gestão de Pessoas e do relacionamento com a Comunidade, além de outros temas importantes para a gestão: Liderança, Socioemocional, Aprofundamento no Plano de Ação da Escola. A política de desenvolvimento do diretor escolar havia nascido, porém ainda faltavam insumos para consolidação das ações e o mais grave, elas continuavam como peças separadas em um grande campo.

Em 2022, o Curso de Aperfeiçoamento em Mentoria de Diretores Escolares (LUIZ, 2022) surgiu, como diz o poeta: “desmatando a Amazônia da nossa ignorância”. As leituras e as vivências que foram sendo disponibilizadas nos deram uma outra perspectiva do papel da Assessoria de Gestão no desenvolvimento da função de diretor escolar e forneceu caminhos de inspiração para complementarmos a Política de Desenvolvimento do Diretor Escolar.

Historicamente, o nosso setor só participava da vida funcional do servidor na função de diretor escolar, quando os selecionava e quando realizava os trâmites para dispensa da função. Queríamos ser diferentes e foi estudando sobre escuta-ativa e a cultura colaborativa, as experiências diversas e a constante busca pela escola outra que tivemos coragem para apresentar a Política e robustece-la:



A Política de Desenvolvimento do Diretor Escolar está em fase de aprovação pelo Secretário e Subsecretários. No documento a ser avaliado temos a Formação por mentoria de Novos Diretores escolares considerando que a escola em todas as suas complexidades requer a atuação de diretor que apresente conhecimentos sobre legislação educacional, preservação do patrimônio e dos bens públicos, saiba administrar recursos financeiros e humanos, gerir ações administrativas e pedagógicas, mas também que tenha capacidade de liderar, de organizar, de influenciar, de mobilizar e de articular os profissionais da escola e a comunidade no que diz respeito ao aprendizado do estudante e de sua consequente formação como membro da sociedade.

Arelado a diversidade do trabalho e as lacunas da formação inicial dos gestores, a licenciatura, que, de forma geral, não apresenta conteúdos curriculares que subsidiem o trabalho do gestor escolar, os diretores iniciantes precisam de um acompanhamento diferenciado, o que muitas vezes não acontece, pois é comum serem colocados para atuar em situações difíceis com orientações, por vezes, insuficientes. Dessa forma, a insegurança e a ansiedade, maximizadas pela sensação de falta de acompanhamento e apoio nas situações imprevisíveis do cotidiano escolar, criam uma condição adversa fazendo com que muitos gestores iniciantes



desistam ou limitem-se a resolver questões administrativas da escola, deixando em segundo plano, a gestão pedagógica, tão mais importante para a aprendizagem dos estudantes.

Considerando, portanto, que a aprendizagem e os conhecimentos sobre a função de diretor são construídos, gradativamente, no cotidiano da sua atividade e na cooperação/interação com gestores mais experientes, as análises sobre a constituição desses saberes possibilitam vislumbrar uma perspectiva que passa a considerar os professores/pedagogos, na função de gestores, como profissionais produtores de saberes e de saberes- fazeres (NÓVOA, 1992) da gestão escolar.

É nesse sentido que vamos implementar o Programa de Mentoria para Diretores Escolares, como parte da política de desenvolvimento do diretor escola.

Tendo em vista que gestão escolar não há receitas prontas, no entanto, as metodologias compartilhadas para a mudança de concepção e de atitude do diretor ajudam a desenvolver sua competência reflexiva e crítica a partir de sua própria prática de gestão. Assim, sempre que um servidor for selecionado para a função de diretor escolar, será matriculado na formação em mentoria para novos diretores e o mediador/mentor do curso será um diretor experiente. Além do curso serão realizados encontros presenciais e virtuais para realização de atividades que ajudarão na condução do trabalho na escola.

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

NÓVOA, Antônio (Org.). **Vida de professores.** Lisboa: Dom Quixote, 1992.

Título da prática inspiradora	DA INSPIRAÇÃO À PRÁTICA – GESTÃO DEMOCRÁTICA
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Cultura Colaborativa, Conselho Escolar, Participação
Estado	São Paulo
Município	Ribeirão Preto
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



ALEXSANDRA GONÇALVES ZAGO

Uma inspiração aparece e uma prática nasce... Essa prática surgiu a partir dos estudos e acompanhamento do mentoria na prática (LUIZ, 2021), mais especificamente na articulação entre o que se vivencia na escola e a necessidade o assessoramento nas escolas. No ano de 2021, fui convidada a fazer do Programa de Mentoria e Cooperação em Gestão Escolar (LUIZ, 2021), uma formação de Mentoria de Diretores Escolares desenvolvido em parceria com o Departamento de Educação da Universidade Federal de São Carlos (UFSCar) e a Secretaria de Educação Básica do Ministério da Educação (SEB/MEC).

Existe uma grande dificuldade das escolas em aumentar, em termos de número, a participação da comunidade nas reuniões de Conselho de escola e de formar e qualificar a participação de todos em prol de um objetivo comum da escola. Em parte, a escola necessita de subsídios que possam colaborar para a aproximação dos diversos atores e segmentos, utilizando uma linguagem, uma escuta e um diálogo que permitam um engajamento.

Diante da possibilidade dessa aproximação e da abertura das escolas para um diálogo sincero, compartilhamento de informações e ações e para a busca do bem comum, houve então uma ideia de levar às escolas sob minha supervisão a metodologia dos desafios, soluções e ações, tanto para o levantamento em conjunto, dentro da cultura colaborativa, do pensar ao agir, quanto para a elaboração de um plano de ação que possa ser estabelecido, executado, acompanhado e avaliado por todos os segmentos.



A questão principal é levar às escolas a possibilidade de se discutir os desafios a partir dos segmentos, sejam profissionais ou comunidade escolar, para que se estabeleça diálogos rotineiros e sistemáticos acerca das questões da escola, de forma corresponsável.

Essa prática será um desafio, uma vez que a baixa participação da comunidade escolar deverá ser estudada previamente pela escola, assessora e acompanhada por mim, em busca dos possíveis motivos e das soluções que viabilizem a participação. A partir disso, as reuniões serão estabelecidas a partir da escuta ativa, do diálogo e do compromisso em buscar o melhor para o discente, dentro de seus interesses.

O intuito dessa prática é que a escola e a comunidade estabeleçam diálogos rotineiros, no qual prevaleçam o respeito mútuo, o compromisso e a responsabilidade sobre as questões levantadas. Ainda, enquanto supervisora, será necessário formar, dialogar e conhecer melhor todas as escolas, acompanhar suas práticas e formar para que o plano de ação seja resultado de um trabalho colaborativo, mas que não seja estanque, seja um trabalho que busque estabelecer a cultura colaborativa no ambiente escolar. O início se dará pela busca dos desafios da escola, pelas hipóteses de solução, pelas ações que possam superar esses desafios e por um plano de ação que seja estabelecido por todos, com compromisso em sua realização.

O meu papel nessa prática será de formar, assessorar e acompanhar as ações das escolas nas reuniões de colegiados, principalmente em Conselho de Escola.

Ao estabelecer essa prática, acredito que haverá um bom impacto sobre as ações da escola, haverá mudança e isso deverá impactar em minha ação supervisora e no olhar sobre a escola.

O que se deve levar dessa prática na escola é que possam se debruçar sobre seus desafios e buscar por soluções tangíveis e factíveis em prol dos discentes e de sua formação e da comunidade escolar. Espera-se que a escola estabeleça ao longo das ações, uma cultura colaborativa, com diálogo, compromisso e escuta.

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.



Título da prática inspiradora	RESGATAR A SOCIALIZAÇÃO E RECOMPOR O CONHECIMENTO
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Socialização, Conhecimento, Cultura Colaborativa
Estado	Ceará
Município	Caucaia
Nome da escola (opcional)	EEMTI José Maria Pontes da Rocha
Nível de ensino	Ensino Médio
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



AMELIA MARIA MACIEL CAVALCANTE DA COSTA

A Sou Amélia Maria Maciel Cavalcante da Costa, diretora da escola EEMTI José Maria Pontes da Rocha, no município de Caucaia, no estado do Ceará. No ano de 2021, em um mandato difícil devido a Pandemia do Covid 19, fui convidada a fazer do Programa de Mentoria e Cooperação em Gestão Escolar (Luiz, 2021), desenvolvido numa parceria do Departamento de Educação da Universidade Federal de São Carlos (UFSCar), com a Secretaria de Educação Básica do Ministério da Educação (SEB/MEC).

Neste período de formação fui estimulada a fazer, junto com os profissionais da educação da escola em que sou gestora, uma reflexão sobre os dois desafios mais significativos da unidade escolar, nos propusemos a diminuir a evasão a evasão escolar, com vistas a não ter nenhum dos nossos alunos evadidos; e a identificar, a partir da avaliação diagnóstica, as dificuldades de aprendizagem dos alunos, devido ao ensino remoto no período de Pandemia da Covid 19 (LUIZ,, 2022).

Com relação à evasão escolar iniciamos com uma busca ativa, com o propósito de resgatar os alunos ausentes, além de procurá-los em suas casas, fizemos ações de acolhimento. Uma das primeiras ações que pensamos em conjunto com a Mentoria de diretores foi realizar uma acolhida na escola, tornando o

ambiente escolar prazeroso para todos os alunos. Essa acolhida está sendo realizada com eventos festivos, momentos de interações semanais e projetos que envolvem os conhecimentos das disciplinas, com inclusão de elemento artístico e lúdico. Fizemos uma busca ativa. Realizar um evento festivo por bimestre, totalizando quatro eventos no ano letivo de 2022: um momento do Projeto Música sobre a Mesa a cada quinze dias, totalizando onze momentos no ano letivo de 2022. Realizar um momento semanal do Projeto JMPR Séries, totalizando vinte e um no ano letivo de 2022. Realizar um evento grande (três projetos por área de conhecimento – Linguagens, Natureza e Humanas – e a Gincana de Aniversário da escola) a cada bimestre letivo totalizando quatro Projetos no ano letivo 2022.

Com relação à identificar as dificuldades dos alunos e recuperar a aprendizagem das habilidades. Fizemos um levantamento da baixa aprendizagem das habilidades dos alunos do 3º Ano do Ensino Médio (incluindo os alunos do turno noturno); de recuperação das Habilidades de Aprendizagem dos alunos do 1º Ano do Ensino Médio (incluindo o turno noturno); e da identificação das dificuldades dos alunos do 2º Ano do Ensino Médio (incluindo os alunos do turno noturno) geradas devido aos dois anos de ensino remoto com a Pandemia e buscar solucionar esses problemas.

Neste sentido foram planejadas: vinte aulas específicas de Matemática trabalhando as habilidades críticas identificadas nas avaliações diagnósticas; vinte aulas específicas de Língua Portuguesa trabalhando as habilidades críticas identificadas nas avaliações diagnósticas; dez aulas específicas de cada uma dessas matérias: Física, Química, História, Geografia e Biologia; trabalhando as habilidades críticas identificadas nas avaliações diagnósticas.

Estamos trabalhando por meio da escuta ativa e da cultura colaborativa (LUIZ, 2022), verificar e amenizar as dificuldades de aprendizagem dos alunos, queremos que eles participem do ENEM e melhorem os resultados gerais da escola.

Embora estas práticas ainda estejam sendo realizadas, ressalto a importância da escola ter feito um realinhamento das aprendizagens e do planejamento para novas ações.

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

Título da prática inspiradora	MENTORIA DE DIRETORES ESCOLARES: ALGUMAS POSSIBILIDADES
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Escuta ativa, Comunicação Não Violenta, Resiliência
Estado	São Paulo
Município	Porto Ferreira
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



ANA LÚCIA CALBAISER DA SILVA

A O Curso de Mentoria de Diretores Escolares (LUIZ, 2022) ofertado pela Universidade Federal de São Carlos – UFSCar em parceria com a Secretaria de Educação Básica do Ministério da Educação – SEB/MEC possibilitou a vários diretores escolares e técnicos de secretarias estaduais de educação de diferentes regiões do Brasil a reflexão sobre o cotidiano do gestor escolar. Essa reflexão fundamentou-se na importância do diálogo, da cultura colaborativa, do saber e da troca de experiência (LUIZ, 2021).

Particpei do Curso de Mentoria de Diretores Escolares (LUIZ, 2022) como Apoio Teórico Técnico – ATT, auxiliando os cursistas no desenvolvimento das atividades e no esclarecimento de dúvidas. Exercer essa função ampliou a minha percepção sobre as possibilidades e desafios que os diretores escolares vivenciam em seus cotidianos.

Considero essa formação muito significativa. Por isso, realizei uma proposta de trabalho de formação de mentoria com os diretores escolares da rede municipal de Porto Ferreira-SP, onde atuo há mais de 4 anos como professora de educação básica. A proposta foi bem recebida pela Secretaria Municipal de Educação.

Atualmente, exerço a função de Coordenadora de Projetos/Programas Institucionais e de Gestão Escolar, realizando formações continuadas para os gestores e coordenadores pedagógicos das escolas públicas da rede municipal de ensino desta cidade.



Esperamos realizar, nesse ano, a formação com 14 diretores de nossa rede de ensino. No próximo ano, pretendemos desenvolver um projeto de mentoria na prática, no qual esses 14 diretores atuarão como mentores de outro grupo de gestores, denominados mentorados.

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

Título da prática inspiradora	PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO: ENTENDIMENTOS, CRIAÇÃO E REVISÃO
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Projeto Político Pedagógico, Formação continuada
Estado	Paraíba
Município	Souza
Nome da escola (opcional)	ENE José de Paiva Gadelha e Secretaria Municipal de Educação – Sousa-PB
Nível de ensino	Ensino Médio
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



ANA CELIA ROCHA SARMENTO AQUINO

Não há ventos favoráveis para os que não sabem aonde vão.

Sêneca (4 a. C. -65 d. C)

Partindo do pressuposto de que o Projeto Político Pedagógico de uma escola é um planejamento organizado e intencional que orienta o funcionamento e organização da instituição seja pedagógica ou administrativamente, buscando ventos favoráveis e possibilitando avanços na aprendizagem dos discentes, contribuindo para a vida social da escola, superando conflitos e agregando valores em todas as relações. E com o retorno do aluno à Escola de forma presencial, pós pandemia, junto à equipe da ENE José de Paiva Gadelha, senti a necessidade de rever algumas práticas, ressignificar os métodos e instrumentos de ensino, aprendizagem e avaliação utilizados pela escola e assim repensar em uma escola “outra, original e nova”.

Enquanto gestora, iniciei diálogo com a equipe escolar, professores e a comunidade, para revisar e atualizar o PPP; logo no segundo encontro, analisando os dados educacionais da instituição, percebemos que um índice muito alto de alunos apresentava deficiências na aprendizagem e que estes cursaram o ensino

fundamental nas Escolas da rede Municipal de Ensino, fato que me inquietou muito já que trabalho também na rede municipal, e como formadora, entendi que poderia ajudar as escolas a mudarem este cenário através da ressignificação dos seus PPP's. Com o apoio da Secretaria Municipal de Educação, organizei um projeto no qual realizaremos nove encontros, utilizando a metodologia da “Mentoria de Gestores” com os professores da escola onde sou gestora e os gestores da rede municipal de ensino da cidade de Sousa-PB e através desses encontros, experimentaremos momentos de estudo e socialização de experiências, aprendendo a praticar a cultura colaborativa e exercer a escuta ativa, trocando sentimentos, informações, impressões, referências e apoio na execução dos Projetos Pedagógicos.

Os encontros foram sistematizados para entender, criar e/ou revisar o Projeto Político Pedagógico das escolas envolvidas, proporcionando oportunidades e instrumentos facilitadores para levantamento de informações e escrita dos textos, compreendendo o valor das trocas inspiradoras entre os diferentes membros das instituições envolvidas, diagnosticando e identificando os desafios das escolas e pensando juntos em soluções, compreendendo a importância da elaboração do plano de ação e de uma prática condizentes com a realidade da escola e com ações ousadas e ao mesmo tempo exequíveis, diante da necessidade de avaliar, monitorar e revisar o PPP sempre que possível.

Para definir o que melhorar na escola, é preciso olhar para a própria instituição e ter um PPP que seja fiel à realidade do educandário. Acontece, em muitos casos, de o projeto, por razões diversas, ser construído de modo descontextualizado em relação à realidade escolar ou contemplar apenas uma fração dessa realidade.

A proposta aqui é realizar encontros de mentoria, com os gestores escolares e professores, de forma a estimular o envolvimento e a participação de todos no processo de revisão das propostas e desmistificar a ideia de que o PPP não é apenas um documento a ser elaborado para cumprir obrigações técnicas e sim, um planejamento que favorecerá mudanças e melhorias no contexto escolar. Assim sendo, a ideia é realizar encontros quinzenais com as seguintes temáticas e objetivos:

1º Encontro: Círculo de pontos de Vista. Objetivo: Proporcionar momento de reflexão sobre o PPP e seus desdobramentos na escola.

2º Encontro: Contextualização Histórica da Comunidade e da Escola e Caracterização da Comunidade Escolar
Objetivo: Dialogar sobre a identidade da Escola.

3º Encontro: Diagnóstico com base nos indicadores educacionais da Escola. Objetivo: Colaborar com a análise dos resultados e indicadores e a relação entre eles; estimular o gestor escolar e os professores a entender, através dos indicadores, o que, e em que a escola precisa melhorar.

4º Encontro: Missão, visão, princípios e valores da Escola. Objetivo: Refletir sobre o que a comunidade escolar quer para conquistar uma Educação de qualidade e o que pretende desenvolver e oferecer aos alunos e à própria comunidade.

5º Encontro: Fundamentação teórica, bases legais e proposta curricular. Objetivo: Entender a aplicabilidade das bases legais que fundamentam o trabalho da instituição e abrir discussões e reflexões sobre o currículo.

6º Encontro: Plano de Ação. Objetivo: Reavaliar o plano de ação da escola e propor as atualizações possíveis;



definir o que vai ser feito e os meios aos quais se recorrerá para superar os problemas detectados em busca da qualidade do ensino oferecido na escola.

7º Encontro: Regimento Interno. Objetivo: Estudar e refletir o Regimento Interno das Escolas, avaliando a necessidade de adaptação à realidade escolar.

8º Encontro: Uma tarefa coletiva - Construção coletiva de protocolos de monitoramento e revisão do PPP. Objetivo: Construir instrumentos de monitoramento e revisão do PPP.

9º Encontro: Seminário de gestores escolares da cidade de Sousa. Objetivo: Criar vínculos entre as redes em busca de objetivos comuns e socialização de práticas inspiradoras.

A proposta é que os encontros sejam realizados a cada quinze dias e este também é o prazo para as escolas, inclusive a que estou gestora, reelabore o tópico do PPP que foi temática do encontro, e assim ao término das nove reuniões, as escolas estarão com o Projeto revitalizado e pronto para ser colocado em prática nas mesmas. Esta proposta teve início no mês de abril de 2022 e previsão de término em agosto de 2022. Até o momento já foram realizados 5 encontros com muitos frutos colhidos, os professores, gestores e até a Secretaria Municipal de Educação está participando, todos estão engajados e gostando muito da experiência, pois têm oportunidade de aprender um pouco mais, discutir ações exitosas, ter voz e vez de falar, expressar seus anseios e juntos pensar uma escola “outra”, ousada, visionária e que responda às expectativas dos alunos e da comunidade onde ela está inserida, em uma perspectiva de escuta ativa, cooperação, valorização das necessidades e desejos do outro, uma escola onde o discente aprenda a “ser” e “saber”, construindo seu projeto de si e de vida.

O resultado esperado é que no chão de cada escola envolvida, os profissionais, alunos e a comunidade desenvolvam um sentimento de pertencimento e de acreditar que a realidade hoje vista, pode e deve ser mudada com a união de esforços e a coragem de ousar.

A proposta foi estimulada por saberes em mim despertados e que me inquietaram como pessoa e como profissional, fazendo-me perceber que, com a experiência adquirida em 13 anos de Gestão Escolar e as Práticas de mentoria vistas no Curso de Mentoria para diretores Escolares, tenho condições de contribuir com outros gestores e assim avançarmos para uma melhoria do processo ensino aprendizagem nas escolas da cidade de Sousa, alto sertão paraibano.

REFERÊNCIA

CEDAC. **Projeto político-pedagógico:** orientações para o gestor escolar. São Paulo: Fundação Santillana, 2016.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.



Título da prática inspiradora	RESPIRA FUNDO...QUE PELA FRENTE AINDA TEM MUITO MUNDO
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Desafios, Perseverança, Futuro
Estado	Distrito Federal (Brasília)
Município	Distrito Federal
Nome da escola (opcional)	Centro de Ensino Fundamental 306 Norte
Nível de ensino	Ensino Fundamental (Anos Finais)
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



ANA PAULA SALIM BASTOS DE LIMA SANTOS

A No CEF 306 NORTE, anualmente escolhemos um tema gerador a ser trabalhado no decorrer do ano letivo. Para o ano letivo de 2022, foi pensado em um tema que pudesse proporcionar esperança de dias melhores na retomada pós pandemia. Desta forma, o tema escolhido foi “Respira fundo...Que pela frente ainda tem muito mundo”.

Neste contexto, várias atividades foram planejadas para serem desenvolvidas no decorrer do ano, desde a recepção dos professores na Semana Pedagógica. Contudo, ao final do 1º Bimestre, durante os feedbacks no conselho de classe, observou-se que embora todas as intervenções necessárias tenham sido feitas no intuito de dirimir os impactos sócio-afetivos-emocionais causados pela pandemia aos membros da comunidade escolar, alguns comportamentos já extintos, voltaram a ser identificados em números preocupantes, tais como bullying, racismo etc. Foi possível identificar também, problemas de autoestima não somente no corpo discente como também no docente, causados por anos de ausência de valorização profissional acrescidos da falta de reconhecimento nos dois anos de ensino a distância em virtude do isolamento social causado pela pandemia, no contexto institucional de esfera executiva e não local.



Ciente dos problemas latentes que estavam atravancando todo o trabalho pedagógico, administrativo e também meu emocional, afetando minha vida pessoal enquanto gestora que sou, vi como um grande desafio a necessidade de elaborar estratégias em que pudessem permitir o lugar de fala e a escuta verdadeiramente ativa de todos da comunidade, a começar pelos professores.

No caminho pela busca de ferramentas, metodologias, que pudessem ser aplicadas em todas as esferas igualmente, deparei-me com a dinâmica da nuvem de palavras feita através do Mentimeter, realizada na sala de aprendizagem 6, do Curso de Mentoria de Diretores Escolares (2022). Foi então que ao invés de simplesmente planejar individualmente nosso encontro semanal, chamado em Brasília de coordenação coletiva, entregando a pauta e os textos a serem trabalhados, optei por começar aplicando a dinâmica entre meus pares na esfera da equipe gestora, para assim propor a eles que utilizássemos a mesma estratégia com os professores e posteriormente com nossos estudantes, aproveitando a Semana de Educação para a Vida, que consta do calendário da SEEDF, semana na qual realizamos nossos jogos interclasses. Seguindo um cronograma, elaborei uma pergunta a ser respondida por todos para a formação da nuvem de palavras: “Que ar te falta?”. Desenvolvemos as seguintes ações:

1. Elaboração da Nuvem da Equipe Gestora
2. Elaboração da Nuvem pelos Professores Anos Finais
3. Elaboração da Nuvem pelos estudantes de cada turma
4. Utilização da palavra central da nuvem como lema das turmas no decorrer dos jogos.

Durante a execução das atividades, utilizamos apenas as emoções dos envolvidos e o aplicativo e, inacreditavelmente, foi possível verificar que os “Ares” que faltam, em todos os grupos em que a dinâmica foi aplicada, em sua grande maioria são similares e estão interligados, o que facilitará sobremaneira a busca por soluções mais efetivas para os desafios que surgiram.

No decorrer da semana, com a realização dos jogos foi possível agregar também, ainda que superficialmente por enquanto, a estratégia do feedback “Que BOM, Que PENA e Que TAL” (LUIZ, 2022). Quanto aos resultados, foi possível perceber, através da mudança no comportamento dos partícipes que a semente foi plantada e que a transformação começou efetivamente.

No que tange a prática, não somente esta ação que consta do presente relato, mas tudo o que tenho vivenciado no decorrer do curso tem direcionado o meu olhar mais para o lado de dentro, um lado que talvez eu tenha deixado abandonado, em virtude dos 13 anos que estou gestora desta mesma unidade.

Sinto que posso ter sido acometida pela comodidade, pela falta de inspiração que sinto ter recuperado desde o início do curso de mentoria, e sem demagogia espero poder compartilhar futuramente, muitos resultados positivos em virtude das experiências que o curso tem me proporcionado. Desde que o curso teve início, por duas vezes me vi muito, mas muito próxima mesmo de desistir, e hoje consigo respirar fundo e seguir em frente até o final da jornada. Acredito no meu trabalho, confio na minha equipe e aceito que nem todos tem as mesmas habilidades, mas podem sim aprender e reaprender.



REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.



Título da prática inspiradora	A EXPERIÊNCIA DO PROJETO “PAIS PROTAGONISTAS: MANTER O QUE FOI BOM E REPLANEJAR ATRAVÉS DA ESCUTA E DA EXPERIÊNCIA COLETIVA”
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Projeto Pedagógico, Famílias, Protagonismo, Escola, Rodas de Conversa
Estado	Mato Grosso
Município	Cuiabá
Nome da escola (opcional)	Escola Estadual Professora Clênia Rosalina de Souza
Nível de ensino	Ensino Médio
Período de realização (ano)	2021



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



ANDERSON DOMINGOS DA SILVA

O projeto “Pais Protagonistas”, desenvolvido na Escola Estadual Professora Clênia Rosalina de Souza em Cuiabá, Mato Grosso, no primeiro semestre de 2021, e reeditado para o segundo semestre de 2022 com o nome: “Famílias Protagonistas” é o resultado de uma reavaliação à luz das reflexões geradas da Formação de Mentoria de diretores escolares no curso Mentoria na prática (Luiz, 2021) que, não apenas gerou uma mudança semântica, mas metodológica no conjunto de ações desenvolvidas pela escola, já que permitiu considerar elementos que não eram levados em consideração por não terem sido percebidos com tanta clareza quanto a partir de um processo mais efetivo de diálogo com os pares, à luz de autores, perspectivas e compreensões diversas acerca do processo de gestão.

O projeto “pais protagonistas” foi fruto de desdobramentos de discussões no âmbito do CDCE – Conselho Deliberativo da Comunidade Escolar, que no ano de 2020, pensava ações que pudessem atender também as famílias dos estudantes, que, na opinião dos membros daquele período, poderia levar também ao maior desenvolvimento dos alunos. A ideia foi defendida pela coordenadora pedagógica do período, a



professora Nizanil Maria José Soares Pinheiro e, durante o processo, o projeto foi apresentado no Seminário de boas-práticas da Secretaria de Estado de Educação de Mato Grosso em 2021.

O projeto considerava, no âmbito da Pandemia de Covid-19 e diante dos inúmeros problemas enfrentados pela comunidade escolar (evasão dos estudantes, desespero das famílias, fome e dificuldade de acesso às plataformas e organizações promovidas pela SEDUC-MT) que as famílias precisavam de um espaço de amparo para suas questões sociais e relacionais, sobretudo, de como compreender o estudante em relação ao mundo virtual que agora a escola precisa também acessar. Buscava considerar que as famílias também sofreram por não conseguirem lidar com as especificidades sociais, emocionais e educacionais que o período apresentou e a escola deveria criar mecanismos que pudessem lidar minimamente com essas realidades.

Tomando por base os conflitos familiares e o contexto produzido pela Pandemia, a escola buscou organizar uma forma de atender também aos pais e responsáveis considerando os seguintes elementos: (1) que um conjunto significativo de pais e responsáveis procurou à escola para relatar suas dificuldades em fazer com que seus filhos e/ou àqueles sob sua tutela, frequentassem as aulas remotas e/ou realizassem as atividades propostas nas apostilas; (2) o aumento do número de conflitos familiares gerados pela dificuldade de comunicação com os adolescentes que passavam mais tempo em casa. Diante desses dados a escola pensou as ações com o objetivo trazendo elementos que pudessem permitir que os pais e/ou responsáveis conseguissem lidar melhor com os seus adolescentes.

A técnica empregada no projeto foi a do trabalho com rodas de conversa mediadas por um profissional com alguma experiência nos temas propostos. A equipe escolar idealizou seis encontros, que poderiam ser ampliados conforme a vontade dos participantes. Os encontros foram divididos da seguinte maneira: (1) Apresentação do projeto e os primeiros contatos com os pais e responsáveis; (2) Tema: Comunicação Não-violenta e o uso inteligente das redes sociais; (3) Tema: Quem ama educa: corresponsabilização; (4) Tema: Ansiedade: A família em tempos de Pandemia; (5) Tema: Pré-adolescentes e adolescentes: Formas interessantes de se começar um diálogo; (6) Tema: Saúde emocional, cyberbullying e desesperança: sugestões de como agir.

A dinâmica utilizada para as rodas de conversa mediadas foram a de encontros semanais, realizados na modalidade virtual, através do google meet, no horário noturno para que os pais e/ou responsáveis pudessem participar. O primeiro encontro foi realizado em 09 de maio de 2021, sexta-feira, das 19:00 - 20:00 horas, com boa participação, cerca de 35% de pais e responsáveis, partindo de uma realidade de 359 alunos regularmente matriculados, ou seja, eram 127 participantes. Durante a apresentação a proposta foi bem aceita, entretanto, no segundo encontro a participação efetiva foi cerca de 50 pessoas.

Na semana seguinte, através do WhatsApp, pais e/ou responsáveis solicitaram à escola que realizasse encontros no modelo presencial, já que possuíam dificuldade de acesso e manuseio do aplicativo, além de questões técnicas que dificultavam a participação dos mesmos. Infelizmente, devido a Pandemia do COVID-19 a escola não pode atender.



A partir do terceiro encontro, entretanto, a dificuldade na conciliação de horários comuns levou à uma baixa maior ainda até que no último encontro haviam apenas 8 pessoas presentes, contando com a participação da direção e do mediador. É possível considerar como fracasso?

Apesar das adversidades, a escola considerou o saldo como positivo, já que deu o pontapé inicial a discussões efetivas entre família e escola, deixando clara a importância da mesma e reconhecendo suas necessidades socioemocionais. E embora, todos os anos haja mudança de clientela, devido à flutuação das matrículas, a terminalidade dos alunos e as transferências, a comunidade entendeu que a escola está aberta a ela. Um efeito positivo colhido pela escola foi a maior participação dos alunos provenientes das famílias participantes, que se tornaram alunos protagonistas atuando tanto no Grêmio Estudantil quanto em outras atividades, como o clube de protagonismo. Além disso, novos alunos foram atraídos para a unidade escolar por intermédio destas famílias.

Considerando tudo isso, torna-se fundamental avaliar, agora com as ferramentas da formação de Mentoria na Prática, que a gestão deveria ter começado o processo através da escuta ativa da comunidade (LUIZ, 2022); que a ideia das rodas de conversa pode ser mantida, assim como o mediador, e que é preciso assegurar um espaço para que as opiniões e propostas apresentadas pela comunidade possam, na medida do possível, serem inseridas ao calendário de atividades escolares.

A gestão pode avaliar, a partir de uma reflexão coletiva, a partir das experiências de outros gestores, levando-se em consideração a escuta ativa e outras técnicas de comunicação, que a forma empregada inicialmente não era adequada para o público e realidade à que se destinavam e, após realizar a autocritica do processo, reorganizou ação para uma nova tentativa de manter um diálogo aberto com a comunidade.

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

Título da prática inspiradora	QUE BOM, QUE PENA E QUE TAL?
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Escuta ativa, Humildade, Empatia
Estado	Sergipe
Município	São Domingos
Nome da escola (opcional)	C.E Emeliano Ribeiro
Nível de ensino	Ensino Médio
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



ANDRE MENEZES DE OLIVEIRA

A Minha prática inspiradora surgiu no Curso de Mentoria de Diretores (LUIZ, 2022) a partir da aula da sala 2, no encontro síncrono do dia 17/03/2022, quando foi discutido o tema: Bases técnicas e teóricas na Mentoria de Diretores. A temática também foi trabalhada em outras aulas, a exemplo da aula 2, da sala 4, sobre comunicação e as relações interpessoais. A proposta dessa atividade foi para ter um feedback da real situação do ambiente escolar, o que me despertou muitas ideias.

Segundo Luiz (2022), precisamos ajudar os estudantes a desenvolverem competências e habilidades, enfrentar os problemas que o cercam. Quando não fazemos isso, a aprendizagem é interditada. A partir daí decidi colocar em prática na minha escola, onde estou como gestor. A exemplo, dinamizei com uma roda de conversa, com um grupo de alunos da 1ª série do ensino médio integral. Sentamos em círculo embaixo de uma árvore, e com uma prancheta apresentei a temática a ser trabalhada: QUE BOM! QUE PENA! QUE TAL? Iniciei com o QUE BOM! Para estimular e tornar o momento inicial com coisas boas. Iniciar essa ação foi um desafio por ser algo novo tanto para mim como para os alunos, mas não encontrei dificuldades porque havia me planejado para o momento.



Após ver essa atividade no curso de Mentoria de diretores escolares, me acendeu uma luz no fim do túnel para buscar um mecanismo de interação e Feedback dos alunos sobre o ambiente escolar. Fui motivado pelo baixo resultado nas avaliações e em algumas atividades da escola, pelas reclamações de parte dos alunos e angústia dos professores. Diagnosticados os problemas me utilizei da persuasão com os alunos para que estes entendessem a importância de participar do momento de escuta que propus e a necessidade de serem francos em cada tópico discutido. Não deu outra! Os alunos compareceram no horário e local marcados e participaram ativamente, o que me surpreendeu.

Para a realização da roda de conversa com os alunos, só foram utilizados recursos humanos, os alunos e materiais, cadeiras, papel, caneta e prancheta. Esta prática inspiradora mudou, sem sombra de dúvidas a minha forma de enxergar os alunos e o espaço físico da escola. Me ajudou sobretudo a entender a necessidade de valorizar o lado socioemocional dos nossos alunos, além disso, a prática inspiradora me alertou a desenvolver algumas ações com o pessoal de apoio e professores.

Durante a roda de conversa com os alunos no QUE BOM! Surgiram questões como: Papo reto com o diretor, nome que dei para a roda de conversa com os alunos, (sempre depois do almoço) e o acolhimento diário. No QUE PENA! Foi abordada a falta da quadra de esportes, a carne moída no almoço, a falta de mais salas de aula e reclamações pelo fato de passarem o dia inteiro na escola. No QUE TAL? Muitas ideias criativas apareceram no debate como: Criação de projeto sobre a organização e limpeza das salas de aula, mais atividades atrativas de acordo com o gosto e realidade dos alunos, criar espaços de descanso, retomada da rádio da escola e da banda marcial, dentre outras coisas. Foram interações fundamentais para a melhoria do ambiente escolar, sobretudo para nossos jovens, para quem fazemos educação e devemos dar o melhor sempre.

Nós fomos formados em uma cultura hierárquica, em que as decisões da escola partiam sempre do diretor, este era a figura central do processo e detentor único nas tomadas de decisões e para entender que a sociedade mudou, a escola mudou e isso requer um tempo para assimilar e mudar a forma de enxergar as coisas, sobretudo após dois anos sem o contato físico, sem o olho no olho, por causa da Pandemia da Covid-19.

A Pandemia nos mostrou dois lados na educação, um que nossas escolas não estão preparadas para uma educação à distância, por alguns motivos, mas principalmente por problemas sociais que boa parte das famílias da escola pública passam, dificuldade de acesso às ferramentas necessárias, mas por outro lado nos fez enxergar a importância e necessidade da tecnologia como ferramenta indispensável no processo de ensino-aprendizagem.

Depois da prática inspiradora percebi mudanças, a partir dos pontos colocados pelos alunos da roda de conversa, mudamos a forma de tratar o aluno, criamos clubes de protagonismo, onde os alunos vivenciarão atividades do seu gosto, os professores e matérias que os alunos relataram dificuldade, conversamos com esses professores e juntos buscamos novas metodologias para atrair o aluno. Portanto, posso afirmar que a mentoria de diretores foi fundamental para as mudanças que minha escola precisava, ainda temos muitas outras, mas



o pontapé foi dado, o Papo Reto com o Diretor continua e o QUE BOM, QUE PENA e QUE TAL continuarão fazendo parte dos nossos diálogos para a resolução de outras problemáticas.

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

Título da prática inspiradora	QUE BOM, QUE PENA E QUE TAL!
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Cultura colaborativa, Mentoria de diretores, Desafios, <i>Feedback</i>
Estado	Pernambuco
Município	Recife
Nome da escola (opcional)	Escola Técnica Estadual Dom Bosco
Nível de ensino	Ensino Técnico
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



ANDREA DE KÁSSIA DOS SANTOS SILVA

A O presente relato, aconteceu na Escola Técnica Estadual Dom Bosco, localizada na cidade de Recife/PE, Ainda no ano de 2021 fomos provocados, através do Programa de Mentoria de diretores escolares (LUIZ, *et al.*, 2021), a pensar sobre os desafios da escola. Foi proposto que os dez Estados envolvidos no Programa, de forma colaborativa, definissem um desafio comum para todos as unidades da federação envolvidos, a partir de vários encontros o desafio escolhido democraticamente foi o Ensino e a aprendizagem e foram definidos os seus eixos, o outro seria proposto pela escola através de uma nuvem de palavras realizada com as equipes.

Iniciado o ano de 2022 fomos orientados pela Formação do mentoria de diretores a revisitar o desafio da escola e escolher dentro do desafio em comum qual eixo iríamos trabalhar no corrente ano. Em meio a todas as dificuldades de um início de ano letivo, pós restrições severas de uma pandemia, tais como: Receber estudantes do 1º ano que ficaram dois anos afastados da escola; retomar a rotina de estudantes e professores em tempo integral; responder todas as demandas enviadas pela Secretaria de Educação através da Regional; Participar de várias reuniões presenciais de alinhamento para gestão.



Como garantir os encontros para definição dos desafios trazendo como premissa a cultura colaborativa e envolvendo o máximo de atores no processo?

Esses foram os nossos primeiros obstáculos, a maioria relacionados ao fator tempo, a resolução se deu pegando como base a gestão compartilhada e um planejamento do tempo com a construção de um calendário de encontros compatíveis com a garantia dos dias letivos, como também, utilizamos dois dias que já estavam contemplados como formação no calendário da Secretaria de Educação. Outra estratégia utilizada foi disponibilizar as duas primeiras aulas do dia para os embaixadores de turma (representantes de sala preparados para serem protagonistas não apenas na identificação de situações problemas, mas, acima de tudo em apresentarem as soluções diante das dificuldades) discutirem com a sala os desafios da escola e simultaneamente estávamos reunidos com as equipes pensando também os desafios da escola.

No nosso primeiro encontro ficou definido que o desafio comum do Ensino e da Aprendizagem seria o eixo da Estratégia de Ensino, após análise do documento foram feitas algumas considerações tais como: ampliação de algumas ações, novas ações e retiradas de outras.

Foi um momento singular de reflexão sobre os processos e sobre as práticas pedagógicas e suas hipóteses de soluções, permeados de troca de saberes, proposições, avaliação, feedback com o “Que bom! Que pena! Que tal?” (LUIZ, 2022).

Literalmente uma “Virada de chave” no pensar a prática de ensino e de aprendizagem e suas estratégias, com definições de ações de curto, médio e longo prazo. Tais como: O dia do Feedback com as turmas realizada pelo professor tutor de sala (Professor responsável por acompanhar e liderar a turma escolhida durante todo o ano letivo), Compartilhamento de boas práticas de ensino a cada bimestre por área de conhecimento, dentre outras.

Nos terceiro e quarto encontros nos deparamos com o desafio escolhido pela escola no ano de 2021 que foi sobre a disciplina e de início foi solicitado pelo grupo a mudança do desafio tendo em vista as novas demandas da pós pandemia e o desafio escolhido foi trabalhar com o Desenvolvimento Socioemocionais dos estudantes e das equipes da escola e dos pais. O pensar e planejar as ações direcionadas a este desafio, nos preparou em uma certa medida para lidarmos com mais tranquilidade com as demandas cada dia mais desafiadoras de crises de ansiedade, dificuldade de relacionamentos, entre outros.

Foram propostas ações tais como: “O café do aconchego” realizado ao final de cada mês por turma para trabalhar a interação da turma, o “Desacelerar os passos” encontros semanais de meditação com técnicas de respiração, para minimizar as constantes crises de ansiedade, parceria com a rede de apoio de saúde mental, para apoiar os pais em um melhor direcionamento para os casos de atendimento especializado, dentre outros.

Essa experiência impactou-me positivamente, visto que, para avançar foi preciso de fato romper paradigmas, a exemplo da compreensão de que para de fato uma escola avançar durante o período de “ pandemia e pós-pandemia” fez-se necessário trabalhar de forma colaborativa, onde o planejamento pudesse acontecer na prática, levou-me a praticar cada vez mais a gestão democrática e liderança em dados momentos



situacional, visto que, através da “escuta ativa”, percebi o quanto tudo torna-se mais propício a funcionar quando se tem na escola uma equipe integrada e comprometida no exercício de suas atividades.

Como diretora de escola ficou claro para mim, a necessidade de cada vez mais ter os segmentos da escola alinhados em função de um propósito, principalmente, quando se tem como premissa impactar e transformar vidas através do conhecimento. Finalizo afirmando, que ao perceber-me dentro desse processo autoavaliativo, ficaram as seguintes percepções: 1. O quanto é importante identificar líderes em todos os segmentos da escola e tê-los como agentes construtores do processo colaborativo; 2. Percebeu-se também a importância da identificação dos desafios e das formações contínuas no decorrer das ações, com acompanhamento de proximidade e sempre retroalimentando o planejamento quando necessário, através dos feedbacks; 3. Que “A quebra de vasos” o pensar em uma “Escola Outra” (LUIZ, 2022), em que as pessoas “Tomam parte” e não apenas fazem parte, saberes esses que foram adquiridos e consolidados ao longo do Programa de Mentoria de diretores (LUIZ, 2021)., e que colocá-los em prática é possível. Como foi bem dito por nosso contrerrâneo Chico Science “Um passo à frente já não estamos no mesmo lugar”.

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.



Título da prática inspiradora	AValiação INSTITUCIONAL: QUE BOM! QUE PENA! QUE TAL?
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Avaliação Institucional
Estado	Distrito Federal (Brasília)
Município	Brasília
Nome da escola (opcional)	Centro de Ensino Fundamental 17 de Taguatinga
Nível de ensino	Ensino Fundamental (Anos Finais)
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



ANDREIA FERREIRA

A O retorno presencial às atividades escolares tem sido um desafio a todas as instituições educacionais de nosso país, sobretudo aos diretores. A eles cabem a tarefa de avaliar e conduzir o plano de retorno de alunos e professores, profissionais em educação. Um bimestre passado aqui em Brasília, capital federal e as escolas se organizam meio ao novo normal, que vai do aumento do número de alunos com quadro de ansiedade, stress e depressão, caracterizado pelos pedidos de ajuda frequente ao corpo diretivo e escolar e os novos desafios da escola que teve que ficar no passado porque fomos totalmente imersos a reinvenção técnica- metodológica e humanitária que nos faz voltar ao ser, ao indivíduo, ao adolescente e seus desafios, seus problemas no Centro de Ensino Fundamental 17 de Taguatinga, uma escola de anos finais, situada na periferia de Brasília.

Dentre as muitas demandas de abertura do ano letivo, primeiro bimestre requer maior atenção de todos nós gestores. É neste bimestre que registramos as primeiras expectativas laborais; formamos opinião em toda comunidade escolar sobre o nosso trabalho, são testadas a nossa capacidade de solução de problemas, o poder de envolvimento da equipe pedagógica, a organização, a elaboração e execução de projetos, a implantação de programas em nossa coordenação regional de ensino, manutenção e reforma de estrutura



física. Neste precioso momento, nossa escola distensionou o período pandêmico com atividades que fossem a cara de nossos adolescentes, com projetos que trouxessem leveza e responsabilidade de educar para a vida com educação de qualidade.

Juntamos datas comemorativas importantes ao calendário escolar para compor as atividades avaliativas, como o Dia da água, Dia Internacional da Mulher e Páscoa para realizarmos a parte diversificada dos projetos. Destas datas nasceram a pesquisa de campo: Dia Mundial da Água, O CEF 17 só para meninas e a celebração de Páscoa. No percurso, surgiram os jogos escolares que nos posicionou em 2º lugar no ranking geral entre escolas públicas e particulares e em primeiro lugar entre escolas públicas na modalidade futsal masculino com alunos entre 11 e 14 anos. Além disso, um projeto de leitura esteve permeando interdisciplinarmente por 30 dias, o que nos proporcionou um roteiro de leitura consistente e inovador. Tal projeto buscava na leitura a identificação do interesse do aluno, as falhas do processo de interpretação, a criação e a produção textual.

Em março participamos de uma avaliação diagnóstica inicial produzido pela Secretaria de e Educação e Universidade de Brasília e os resultados desta avaliação foi alinhada ao resultado de toda escola medida em habilidades. Assim, chegamos ao final de um bimestre cheio e nos trouxe o momento de avaliar. Baseado na sala do curso aperfeiçoamento em mentoria de diretores escolares (LUIZ, 2021), surgiu a inspiração de fazer a avaliação institucional do 1º bimestre que contou com a participação de alunos com representante, vice e suplente de cada turma, com o grupo de professores e coordenadores em coordenação pedagógica e em setores com suas chefias.

A avaliação Institucional 2022 foi diferente dos tradicionais formulários, não menos importante, mas atualizado. Nos divertimos quando fomos verificar as potencialidades, leve e precisos ao identificar as fragilidades e conjuntamente responsabilizados ao propor melhorias e mudanças. Assim: Que bom! Que pena! Que tal? (LUIZ, 2022)

Traz uma linguagem adequada e atual para avaliação institucional e permitirá corrigir falhas no processo ensino aprendizagem, propôs metas para os próximos bimestres, além de avaliar os diversos setores da escola como a segurança, merenda, limpeza escolar, serviços, avaliações, projetos e outros. Com plaquinhas com as carinhas do *emojis*, a comunidade do Cef17, escola do qual eu sou gestora, fez uma inovadora avaliação institucional, baseados também em outros preceitos deste estimado curso de mentoria tais como a escuta ativa, a promoção da cultura colaborativa e a importância da formação na vida do diretor escolar.

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

Título da prática inspiradora	A PRÁTICA DA ESCUTA ATIVA NA GESTÃO ESCOLAR: UMA EXPERIÊNCIA EXITOSA NUM COLÉGIO MILITARIZADO
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Gestão compartilhada, Ensino militar, Escuta ativa.
Estado	Roraima
Município	Boa Vista
Nome da escola (opcional)	Colégio Estadual Militarizado Prof. Jaceguai Reis Cunha
Nível de ensino	Ensino Fundamental (Anos Finais)
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



ANGELO AUGUSTO COELHO FREIRE

Aprender a apreender não é uma tarefa fácil. Agora aprender a participar é bem mais difícil ainda. E como fazer com que as pessoas participem? Como convencer as pessoas de sua importância na tomada de decisões? Como engajar pessoas a se tornarem sujeitos colaborativos em ambiente escolar? Indagações como estas nos desafiaram a compreender a cultura colaborativa na escola.

Atuar na gestão escolar, não é nada fácil. É manter um olhar para o pedagógico, o administrativo, os recursos humanos, a infraestrutura, a comunidade escolar (os alunos, os professores, os pais e/ou responsáveis), o sistema de ensino (Secretarias de educação), os profissionais da educação escolar, enfim, são tantos olhares que nem sempre pode-se manter em todos.

E quando se trata de um colégio militarizado composto por um grupo de civis e militares na gestão escolar se torna bem mais complexo, pois envolve um projeto de intervenção escolar disciplinar e pedagógico, na promoção do civismo ético e moral, no patriotismo, na formação cidadã, na formação para o trabalho, na elevação dos índices de desempenho e rendimento do ensino escolar, na promoção dos estudos posteriores, na redução da evasão escolar, na redução da distorção idade-série, na redução da violência na escola, no



enfrentamento dos problemas socioemocionais pós pandemia, nos problemas sociais no entorno do colégio, etc.

O que nos provocou a propor uma prática inspiradora foram justamente as reflexões trazidas nas palavras do Prof. Flávio Caetano, acima mencionadas a respeito da cultura colaborativa na prática escolar, quando reporta sobre o aprender a apreender, no envolvimento das pessoas na ação rotineira escolar (LUIZ, 2022).

Tal motivo nos impulsionou a avaliar nossa prática por meio da técnica: que bom! que pena! que tal? E nela descobrimos nossas fragilidades e nossas potencialidades. Descobrimos que nossa equipe escolar poderia ter maior participação não somente nas tomadas de decisões, seja em âmbito pedagógico, financeiro e nos recursos humanos e infraestrutura. Vimos que havia a possibilidade de ir mais além, pôr em prática o conhecimento teórico discutido no Curso de Mentoria de Diretores Escolares. Foi quando instituímos o "Café com prosas", no período de abril deste ano.

O "Café com prosas matinal" partiu de algo que já havia no colégio, um momento do café antes do início das aulas pela manhã, em que de forma coletiva um grupo de agentes de limpeza, merendeiras e militares traziam itens para compor um café da manhã e sentavam numa mesa para degustar. Na ocasião o grupo gestor viu uma oportunidade de ampliar e convidar professores, técnicos e demais funcionários terceirizados a ter um momento de bate papo, de orações, de reflexões do dia, e conversas sobre todos os assuntos: pessoal, profissional, sobre política, saúde, futebol, as notícias do dia-a-dia.

Uma conversa informal sem cerimônias em que a gestão estaria para compartilhar o café da manhã e manter um diálogo com o grupo escolar, uma espécie de escuta ativa, em que os funcionários sentiam à vontade para falar sobre as questões de escola, sobre melhorias, sobre as fragilidades que poderíamos juntos enfrentar e resolver, sobre algo que não ficou claro nas reuniões administrativas, conciliações entre funcionários que teriam mal entendidos, um espaço democrático de vez e voz.

Vimos que foi algo tão natural que nem foi preciso insistir para partilhar, a contribuir, a estar presente numa mesa de conversa. Foi o espaço que a gestão compartilhada se viu oportuna para fazer menções de elogios a servidores de destaque, compartilhar problemas da administração dos sistemas de ensino, ser ouvido sobre as suas angústias na rotina escolar. E por conseguinte, avaliou-se a possibilidade de ampliar esta partilha com os demais turnos de trabalho com o título do "Sobremesa, sabores e causos", haja vista que o turno da tarde chega ao colégio após o almoço, na ocasião encontra na mesa doces caseiros, sucos e frutas da região. Uma partilha coletiva que envolve a participação de todos os agentes escolares.

Certos dias chegam a trazer frutos regionais de quintal de suas casas, frutos cultivados por funcionários que tem sítios, entre outros. E com os mesmos objetivos não só de partilhar, mas de criar um espaço de escuta de acesso à gestão compartilhada envolvendo civis e militares. E por fim, cria-se outro momento de partilhar que envolve a elevação do clima organizacional por meio das homenagens aos aniversariantes, e instrui-se um grupo de articulação que tem a responsabilidade de criar um mural de aniversariantes do mês, cards digitais,



e todo final de mês, há um encontro que junta todos os servidores no período oposto de trabalho para homenagear os aniversariantes.

Com estas ações integradoras, vimos uma "quebra de gelo", uma quebra de barreira que envolvia os servidores civis e militares, por conta da rotina, muitos nem sabiam os nomes dos servidores, e quais funções exerciam no espaço escolar, ou não havia tempo de conversar sobre a rotina de trabalho. Vimos que as reuniões administrativas e pedagógicas se tornaram mais dinâmicas de participativas, vimos que sugestões de melhorias eram apresentadas de forma construtiva e colaborativa.

Fatores estes só puderam se fazer presente na rotina escolar, por conta da mudança de comportamento dos gestores escolares, por avaliar novas formas de engajar o grupo de trabalho, novas formas de motivar a equipe civil e militar, novas estratégias de organização do trabalho pedagógico e militar na busca de resultados satisfatórios ao final do ano escolar garantindo a excelência no ensino, a elevação do rendimento e desempenho escolar, na formação cidadã dos alunos, na mediação de conflitos, na relação professor-aluno, na relação aluno-aluno.

Vimos que o "aprender a aprender" a colaborar, a criar uma cultura colaborativa, depende de iniciativas e práticas de relações sociais e pessoais no trabalho, e que por meio do diálogo, da partilha, da escuta ativa, do engajamento, podemos promover as mudanças e transformar nosso espaço de trabalho.

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.



Título da prática inspiradora	ESCUTA ATIVA E CULTURA COLABORATIVA
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Transformar, Ouvir, Compartilhar
Estado	Alagoas
Município	Penedo
Nome da escola (opcional)	Escola Estadual Professor Ernani Méro
Nível de ensino	Ensino Médio
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



ANTONIO FIRMINO DOS SANTOS

A partir do início do Curso de Mentoria de Diretores Escolares (LUIZ, 2022), passamos a experimentar momentos de grande aprendizado e aperfeiçoamento da prática da escuta ativa no ambiente escolar e, por consequência, no processo de gestão escolar.

Já no início do Curso de Mentoria de Diretores Escolares (LUIZ, 2022), quando iniciamos as abordagens sobre o tópico da sala 1 “Escuta ativa e a cultura colaborativa”, onde mediante as propostas e as metodologias implementadas, percebemos a necessidade de vivenciar em nosso contexto diário de trabalho esse conjunto de saberes e práticas, que trouxeram uma grande motivação para melhoria do relacionamento com nossas equipes de trabalho e também com todo o corpo discente.

Mediante toda a rede de saberes evidenciada através das atividades realizadas e debatidas no pequeno grupo e, posteriormente, com todos os cursistas na sala geral, logo nos primeiros encontros, notamos que a Mentoria de Diretores Escolares (LUIZ, 2022) era uma ótima oportunidade para que as novas experiências que passaram a ser apresentadas em cada encontro, fossem de muita importância para aprimorarmos o trabalho que estamos realizando ao longo do tempo nas diversas escolas públicas do Brasil.



Nesse sentido, todo o processo de escuta ativa e a cultura colaborativa torna-se uma opção propositiva para uma política pedagógica inovadora a fim de realizarmos com maior qualidade e solidez as intervenções didáticas específicas em cada momento e ação que passamos a realizar.

García-Garduño, Slater e López-Gorosave (2011) afirmam que a maioria dos gestores enfrenta desafios parecidos. Por isso, entende-se que ao se fomentar espaços sistematizados para que as trocas de experiências ocorram, configura-se um espaço que se atrela ao real sentido do aprender: construir o saber conjuntamente.

A partir das experiências compartilhadas no Curso de Mentoria de Diretores Escolares (LUIZ, 2022), por diversos diretores escolares, dos diferentes Estados do Brasil, constatamos o quanto de semelhanças são vivenciadas diariamente em cada uma das escolas públicas brasileiras. Por isso, as experiências relatadas a partir da prática da “escuta ativa e da cultura colaborativa” nos trouxeram um grande suporte para refletir e modificar, nesse caso acredito que para melhor, nossa prática como diretor escolar.

Através dos relatos dos diretores, aprofundamos ainda mais nossa compreensão sobre as diversas situações cotidianas vivenciadas diariamente na escola em meio aos conflitos de identidade entre os alunos, dificuldade de ouvir e aceitar o outro como ele é, viver a empatia, colaboração entre os diferentes segmentos de trabalho, etc.

Continuaremos então com o intuito de manter e aprofundar o processo de saber ouvir e colaborar ativamente cada vez mais com todos os integrantes da comunidade escolar para despertar em outras pessoas a necessidade de um crescimento do processo de escuta ativa em prol do bem comum.

A escuta ativa (LUIZ, 2022) veio possibilitar a abertura para se reconhecer o outro como alguém que pode contribuir em diferentes contextos, mesmo tendo percepções diferenciadas. Conforme estudos Rogers (1997), escutar de forma ativa pressupõe não apenas ouvir para registrar uma opinião, mas compreender o que o outro tem a dizer, evitando julgamentos e avaliações. Segundo Rogers (1997), esse tipo de escuta beneficia e torna mais sensível quem a pratica e promove transformação no outro que está sendo escutado.

Diante de tantas observações, sentimos a necessidade imediata de elevar a autoestima da comunidade escolar através da solução de conflitos, por meio da escuta ativa para traçarmos novas metas e objetivos, através da reformulação do plano de ação anual da escola. Com isso, buscamos atingir melhores resultados, como aproximar mais professores e alunos, trazer mais a família para a escola, aprimorar as metodologias de trabalho, favorecer o avanço do processo de ensino aprendizagem, aproveitar mais os recursos humanos disponíveis, etc.

Por outro lado, as vivências que passamos a experimentar tem se mostrado positivas diante dos desafios que enfrentamos constantemente a fim de melhor liderar a comunidade escolar e solucionar os problemas existentes. A curto prazo já é possível perceber uma breve transformação no conjunto geral dos membros da escola e, individualmente, podemos notar que há pessoas identificadas com esse desejo de modificar as relações interpessoais de trabalho, de se colocar à disposição para colaborar e ouvir aqueles que estão mais necessitados de apoio e atenção, enfim, há uma grande possibilidade de melhorarmos a convivência humana entre todos.



REFERÊNCIA

GARCÍA-GARDUÑO, J. M.; SLATER, C.; LÓPEZ-GOROSAVE, G. Beginning elementary principals around the world. **Management in Education**: 2011.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola**: orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares**: formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

ROGERS, C. R. **Tornar-se pessoa**. São Paulo: Martins Fontes, 1997.



Título da prática inspiradora	PARTICIPAÇÃO DA COMUNIDADE ESCOLAR NA GESTÃO: ESCOLA ESTADUAL CORONEL MIGUEL TEIXEIRA EM JARDIM DE ANGICOS-RN
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Comunidade escolar, Participação, Nuvens de palavras
Estado	Rio Grande do Norte
Município	Jardim de Angicos
Nome da escola (opcional)	Escola Estadual Coronel Miguel Teixeira
Nível de ensino	Ensino Médio
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



ANTONIO LISBOA DE LIMA

O uso de técnicas para o desenvolvimento de atividades faz parte da herança histórica da humanidade, em todos os campos sociais. No espaço escolar, especificamente, existe o olhar para as técnicas pedagógicas que possibilitam o desenvolvimento da aprendizagem em sala de aula, e essas são discutidas há tempos, conforme nos lembra Masseto (2003).

Na Escola Estadual Miguel Teixeira (EECMT) não acontece de maneira diferente. A utilização de técnicas, na gestão da comunidade escolar, veio à tona a partir dos encontros com o Programa de Mentoria e Cooperação em Gestão Escolar: Gestor Mentor, na etapa denominada Mentoria na Prática, da qual participei, ocorridos nas quintas feiras, com a frequência de quatro encontros ao mês.

O debate em torno da utilização de diversas técnicas pedagógicas nos levou a perceber a importância da utilização de mecanismos que possibilitassem adesão ao movimento de identificação de problemas e estratégias para a resolução dos desafios na nossa escola.

Neste ponto, é pertinente evidenciar que o autor do presente relato, Antonio Lisboa de Lima, enquanto representante da comunidade escolar da EECMT, encontra-se a quatro anos e cinco meses na direção da



referida unidade de ensino alinhado com o processo da gestão democrática, ou seja, escolhido pela comunidade escolar através do voto direto. Tal processo é assegurado pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – LDB 9394/96 (BRASIL, 1996). As normas da gestão democrática do ensino público na educação básica devem ser definidas, formalmente, de acordo com suas peculiaridades e em conformidade com dois princípios básicos a saber: I - Participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola; II - Participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes.

Em específico, a EECMT, da qual sou diretor, é uma escola do ensino médio, localizada no centro do município de Jardim de Angicos no Rio Grande do Norte. Em 2021, a escola trabalhou com 134 estudantes do ensino médio, nas modalidades semi-integral e Educação de Jovens e Adultos (EJA). Atualmente, há 116 estudantes matriculados na nossa instituição, pois trata-se de uma escola com matrículas reduzidas.

No trabalho educacional realizado nesta escola pública, enfrentamos diariamente inúmeras dificuldades, entre elas: pouco envolvimento ou pequena participação dos agentes vinculados a nossa escola, deficiências na infraestrutura, falta de profissionais - professores e técnicos etc. O que tem contribuído para a sobrecarga de atividades do gestor escolar.

Com vistas a identificar os atuais e principais desafios da nossa comunidade escolar e elaborar um plano para resolvê-los, com maior participação dos profissionais vinculados a EECMT, em outubro de 2021, usamos a técnica da nuvem de palavras (LUIZ *et.al*, 2022) com os professores, gestão, coordenação pedagógica, alunos e funcionários da escola, conforme aprendi na Mentoria de diretores escolares (LUIZ, 2021).

Para a escolha da técnica, segundo Libâneo (2004), é importante a participação como “o principal meio de assegurar a gestão democrática da escola, possibilitando o envolvimento de profissionais e usuários no processo de tomada de decisões e no funcionamento da organização escolar” (p.102).

Para a aplicação da técnica da nuvem de palavras usamos os recursos de reuniões virtuais, através da plataforma meet e usando o aplicativo *mentimeter* (LUIZ, 2022).

Cada reunião teve em média duas horas de duração. Na semana pedagógica, entre 09 e 11 de fevereiro de 2021, debatemos os principais problemas encontrados na nuvem de palavras. Nessa etapa de discussões decidimos de forma coletiva, quais eram as prioridades para a busca de soluções.

Na primeira fase foram elencados os problemas burocráticos e a estrutura física da escola, e na segunda fase, tentaremos resolver o problema central da falta de professores. Ainda estamos na fase de implementação e, por tanto, até o momento, ainda não dispomos de dados de avaliação. No entanto, temos a percepção de participação mais efetiva da comunidade escolar, nas reuniões de planejamento pedagógico e administrativo.

Para finalizar, não posso deixar de pontuar a nossa maior dificuldade: defasagem de profissionais, principalmente, professores, algo que teremos que trabalhar com muita dedicação.

E por fim, ressalta-se a importância da partilha de conhecimentos que ocorreu entre diretores no curso de Mentoria na prática – com participação de dez estados brasileiros –, no qual obtive-se vários saberes,



mesmo levando em conta que eram realidades distintas. A troca de experiência proporciona alguns bancos de dados acessíveis a todas comunidades escolares, além de propiciar futuras pesquisas, análises e compreensão da educação nos mais diferentes e longínquos locais do nosso imenso Brasil.

REFERÊNCIA

BRASIL. **Lei nº 9.394 de 20 de dezembro de 1996.** Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Brasília, 1996.

LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e Gestão da Escola:** Teoria e Prática - 5. Ed. Goiânia: Alternativa, 2004.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

MASSETO, M. T. Técnicas para o desenvolvimento da aprendizagem em aula. *In:* **Competência Pedagógica do Professor Universitário**, São Paulo: Summus, 2003.



Título da prática inspiradora	CULTURA DA ESCUTA ATIVA NO AMBIENTE ESCOLAR
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Empatia, <i>Feedback</i> , Escuta ativa
Estado	Roraima
Município	Boa Vista
Nome da escola (opcional)	Escola Estadual Jesus Nazareno de Souza Cruz
Nível de ensino	Ensino Médio
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



ASLHEYDE DA SILVA NUNES

A prática compartilhada se refere a organização da Escola Estadual Jesus Nazareno de Souza Cruz no período de fevereiro e março de 2022, que atende alunos na Modalidade do Ensino Fundamental Maior e Ensino Médio Regular, localizada na área urbana de Boa Vista, situada na Rua Manoel Sabino nº 36, Bairro Caranã zona periférica da cidade de Boa Vista, Roraima que articulou estratégias para receber nossos alunos no retorno das aulas presenciais. A escola nesse sentido sob orientação e articulação da gestão escolar precisou se reinventar junto ao corpo docente para fortalecer os laços de engajamento e dar continuidade ao planejamento pedagógico iniciando o ano escolar e retorno das aulas presenciais realizando a escuta ativa com nossos educandos considerando o alto índice de adolescentes e jovens que retornaram para o ambiente escolar emocionalmente vulneráveis após terem ficado por aproximadamente dois anos em isolamento social.

A habilidade de se comunicar se faz necessária em no nosso cotidiano, seja no aspecto social, pessoal ou mesmo profissional. As orientações para o desenvolvimento da escuta ativa no ambiente escolar tiveram início com uma mesa redonda realizada pela gestão escolar com o corpo docente, no intuito de auxiliá-los



quanto a utilização primeiramente de um diagnóstico físico para que todos participassem do processo proposto no contexto, mesmo aqueles com maior dificuldade de se expressar oralmente.

A escuta ativa demonstra interesse em compreender o ponto de vista do outro, sem julgamentos, busca ouvir o falante, interagir, sugerir quando necessário, tirar dúvidas, ou mesmo apresentar uma opinião divergente no intuito de ajudar após escutar, assimilar o que fora escutado e responder de forma respeitosa. Através da escuta ativa os pares demonstram interesse um pela fala de seu semelhante e assim, melhora o relacionamento entre os integrantes da comunidade escolar. O saber escutar é essencial para mediação de conflitos e enriquecimento da comunicação.

A escola buscou mostrar ao aluno um olhar reflexivo, um espaço de respeito e empatia, permitindo aos mesmos que se expressassem através de diálogo sobre diversos assuntos considerando o período em que estiveram em isolamento social. E através de diagnóstico físico descrevendo angústias que estivessem sentindo.

Após os estudantes terem respondido o diagnóstico físico onde puderam expressar seus sentimentos, a escola, através da equipe composta por docentes e orientação escolar realizou uma análise dos dados coletados e demonstrando interesse nas necessidades das famílias e dificuldades apresentadas pelos alunos em relatos escritos, organizou um cronograma de atendimento individualizados aos alunos por psicólogos.

A escola com apoio da Secretaria de Educação através da DPISE Divisão do Psicossocial Escolar, recebeu uma equipe composta por cinco psicólogos que puderam primeiramente realizar o atendimento individualizado aos alunos.

Vimos a importância da escuta ativa ao ter conhecimento das angústias que nossos alunos construíram nesse cenário de isolamento social e que a família não percebeu. Tivemos relatos de alunos com ideação suicida, com mutilações, depressivos, ansiosos, com desmaios frequentes, altivez, indisciplinados, desinteressados pelo processo de ensino e aprendizagem, inquietude, entre outras situações de vulnerabilidades.

Enquanto gestora escolar tenho encontrado muita dificuldade em desenvolver a escuta ativa com todos da equipe escolar nesse cenário de retorno das aulas presenciais e reorganização e reaprendizagem do convívio social no ambiente escolar; tenho procurado manter equilíbrio diante as diversas adversidades que surgem constantemente, mesmo quando o integrante da equipe não se pronuncia verbalmente, mas através de expressões faciais demonstra desinteresse pelo que está sendo falado. Isso, se deve a comunicação não verbal. Que soa como desrespeitoso algumas vezes.

Com toda certeza essa experiência de realizar a escuta ativa no desenvolvimento do meu profissional, tem sido de grande importância, pois me leva a compreender a necessidade de oferecer constantemente o feedback aos demais integrantes da equipe e comunidade escolar, mas que para isso, preciso também estar bem emocionalmente, para permitir espaço para que outra pessoa se pronuncie.

O que mais tem me preocupado é fazer com que a equipe escolar em sua maioria o corpo docente, não se preocupe apenas em transmitir o conhecimento do componente curricular, mas que tenham um olhar



voltado no fortalecimento de questões socioemocionais. Acredito que por meio da escuta ativa será possível transformar a realidade desse cenário escolar caótico e violento que estamos vivenciando nesse retorno das aulas presenciais.

Não tenho dúvidas que a escola por ser um ambiente formado por muitas pessoas que pensam e agem diferentes umas das outras, diariamente apresentará conflitos, e que por meio da escuta ativa se torna possível encontrar a melhor forma de gerir os mesmos pois através da mediação ocorrem ações assertivas.

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

Título da prática inspiradora	CICLO DE ESCUTA ATIVA E PRÁTICA COLABORATIVA DO COLÉGIO MILITAR TIRADENTES II
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Escuta ativa, Colaboração, Pertencimento
Estado	Maranhão
Município	Imperatriz
Nome da escola (opcional)	Colégio Militar Tiradentes II
Nível de ensino	Ensino Médio
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



AURENIR TERTO DE SOUSA

Sou Aurenir Terto, assumi a Gestão auxiliar do Colégio Militar Tiradentes II em Imperatriz do Maranhão no ano de 2020. Vindo de uma atuação de 10 anos na Unidade Regional de Educação, acompanhava a escola como técnica pedagógica. Ao observar a rotina da escola com todas as suas particularidades, tentando uma adaptação necessária à visão educativa que construí ao longo de minha jornada de 25 anos na educação pública, fui sobressaltada com a pandemia da COVID-19.

Contactada em dezembro de 2021 pela nossa gestora Regional Dra. Orleane Santana para fazer um curso de Aperfeiçoamento em Mentoria de Diretores Escolares oferecido pela UFSCar – Universidade Federal de São Carlos, sem titubear, disse sim. Como uma eterna apaixonada por uma educação escolar que faça sentido, tudo que é novidade me inspira.

Quando iniciei o curso surpreendi-me com a dinâmica do estudo e as temáticas envolvidas pela equipe organizadora do curso, coordenada pela professora Maria Cecília Luiz (LUIZ, 2022). Nunca tinha participado de algo que conversasse tanto com a minha prática. Foi exatamente nas aulas do curso, ouvindo/escutando as experiências dos colegas diretores, aprofundando conceitos relevantes e bastantes interligados com as práticas



de uma escola passiva dos efeitos colaterais da pandemia - COVID-19, os quais afetaram diretamente as relações dentro das escolas em particular as metodologias aplicadas pelos docentes, que surgiu a ideia de começar aplicar os saberes adquiridos.

A inspiração de aplicar o I Ciclo de escuta ativa e prática colaborativa dentro de uma escola militar veio das reflexões apontadas pelo Professor Flavio Caetano da Silva, dentro do curso, que em suas provocações nos perguntava: como nasce um diretor? Você conhece bem a escola que você trabalha, quem são de fatos os sujeitos que nela estão? O que dizem por aí sobre a escola que você trabalha? Como você gestor aprende e como produz saberes? (LUIZ, 2022). Essas provocações me desafiaram a romper alguns conceitos e práticas arraigadas dentro da escola que atuo.

Assim surgiu o ciclo. Motivada pela missão, visão e valores que consta em nosso PPP iniciei as escutas, primeiro com os docentes, depois com os estudantes. Reuni os docentes em dois momentos. No primeiro momento, por área de conhecimento, pedi para escolherem um redator das escutas, eu também escrevia o que ouvia; coloquei um slide feito no aplicativo Canva, que perguntava: se você me conhecesse bem saberia que eu... Os docentes teriam 3 minutos para nos contar a sua história, de forma bem cronometrada, só poderia usar seus três minutos, se por acaso usasse apenas dois, todos ficavam em silêncio até completar os três minutos de direito de fala, se pretendesse usar mais que três minutos seria interrompido educadamente por mim. Quando todos de cada grupo (4 grupos, 45 minutos para cada) terminaram de contar a sua história. Trouxe a missão, visão e valores expressos no PPP em slides para uma reavaliação, e pedi que o mesmo redator colhesse as respostas de seu grupo, escrevesse informações sobre suas percepções direcionadas pelas frases: Que bom que nossa escola...Que pena que nossa escola...Que tal a nossa escola...

No Segundo momento, reunimos todos os grupos no auditório e o redator apresentava de forma genérica o seu grupo, depois relatava o que bom, que pena, que tal, que fora expresso por seus pares. O gestor Geral e o Gestor Pedagógico também apresentaram sua história, refletimos sobre a metáfora “todos no barco grande” disponibilizado no material do texto base, da Sala de Aprendizagem 3 – Saberes dos Diretores e a Cultura colaborativa por Flavio Caetano da Silva (LUIZ, 2022). Dias depois foi realizado um *feedback* por escrito e socializado com todos os docentes, sobre as reflexões realizadas: que bom, que pena, que tal.

Da mesma forma, os dois momentos foram realizados com os estudantes líderes do 1º ano, 2º ano e 3º ano, em que puderam nos responder: se vocês conhecessem bem a nossa turma saberiam que nós...Também nos responderam: o que dizem por aí sobre nossa escola?... Além de refletir sobre a missão, visão e valores da escola, bem como apontar-nos o que bom... que pena...que tal, sem receios. Em seus olhos percebi a expressão do sentimento de valorização por estarem sendo ouvidos.

Essa prática de escutar, me trouxe à tona verdades que nunca saberia se não tivesse oportunizado esse momento, eu não conhecia de fato, os docentes e os estudantes, muito menos suas percepções sobre a escola. Isso redirecionou totalmente o meu olhar para uma liderança humanizada. Além de despertar o sentimento de pertencimento entre os docentes, estudantes e gestão.



O Ciclo de Escuta Ativa me proporcionou ouvir verdades, ter a coragem de encarar os problemas de frente e saber que a solução não depende só da gestão, perceber que o trabalho colaborativo pode transformar o jeito de fazer educação. O fato de escutar proposições dentro de um espaço de fala, livre de julgamentos traz o caráter da distribuição de responsabilidades/decisões, sobretudo o sentimento de pertencimento, ou seja, eu estou ajudando a minha escola enxergar os seus desafios por outras lentes e que com toda certeza as soluções podem ser mais eficazes e duradouras.

Passar pelos corredores, ver o sorriso e ouvir uma boa tarde do estudante que foi ouvido, que viu sua proposição sendo posta à mesa, do professor que antes tinha sua história desconhecida, agora brinca e interage com os colegas. Essa experiência fez muito sentido dentro de minha rotina e no redirecionamento de ações e projetos.

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.



Título da prática inspiradora	NASCE UMA LIDERANÇA
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Escuta ativa, Liderança, Confiança
Estado	Amapá
Município	Macapá
Nome da escola (opcional)	Escola Estadual Maria do Socorro Andrade Smith
Nível de ensino	Ensino Fundamental (Anos Finais)
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



BETANIA DA SILVA SUZUKI

O Curso de Aperfeiçoamento em Mentoria de Diretores Escolares (LUIZ, 2022) vem contribuindo substancialmente para minha mudança nas práticas de gestão junto à Escola onde trabalho. As atividades presentes no curso trouxeram uma nova realidade para mim.

A atividade de liderança marcou minha gestão, uma vez que pude atuar dentro delas em uma reunião com a comunidade escolar neste sábado, dia 21/05/2022. Várias situações se apresentaram à realidade da escola, principalmente as relacionadas a questões de violência entre alunos e ameaça à coordenação escolar.

Depois de muitas idas e vindas, a gestão conseguiu que a escola entrasse na lista de manutenção predial, bem como a mantenedora fornecesse novos equipamentos que são necessários para o funcionamento escolar. Foi necessário um planejamento para atender à metodologia de aulas não presenciais e trazer ao conhecimento da comunidade informações sobre a nova realidade que acontecerá por 4 meses de paralisação das aulas presenciais.

Nesta reunião, foi possível atender às expectativas de pais que, apesar das dificuldades desta metodologia, não gostariam de que seus filhos tivessem as aulas presenciais interrompidas. A gestão escolar,



além de apresentar o plano de atividades não presenciais, também demonstrou preocupação com esta interrupção, mas demonstrou a necessidade de manutenção estrutural da escola, informando que estava em tratativas com a Arquidiocese para tentar o aluguel de um prédio ao lado da rodovia, onde também funcionava outra escola estadual, buscando atender ao público estudantil, de forma presencial, porém escalonada, evitando interromper as aulas presenciais.

O desafio foi dialogar com os pais e responsáveis dos alunos, trazendo propostas e demonstrando que a gestão escolar está imbuída das melhores intenções relativas à manutenção das aulas presenciais, evitando, assim, que os alunos continuem prejudicados em seu processo de ensino aprendizagem.

Na continuidade da reunião, passei a conversar sobre as questões de violências social e escolar, pois haviam ameaças que impactavam a realidade escolar, principalmente, no turno da tarde. A direção recebeu algumas ameaças por mensagens anônimas, o que nos preocupou. Já havia recebido mensagens de pais solicitando que a escola se manifestasse com relação à esta situação, uma vez que já aconteceram casos de violência em outras escolas pelo país a fora.

Informei que várias medidas estavam sendo tomadas, como: acionarmos o batalhão escolar, enviamos ofícios para a Promotoria de Educação, Secretaria de Educação, Conselho Tutelar. Solicitamos a ajuda e orientação de outros órgãos da Justiça, que conseguem intervir diretamente na segurança da escola, uma vez que a gestão escolar não tem poder para investigar em alguns casos específicos.

Alguns pais pediram para falar e nos agradeceram pelas informações prestadas, solicitando urgência na fiscalização dos uniformes, como forma de garantir a segurança dos alunos, principalmente dentro do transporte escolar. Pedi para que os pais nos ajudassem neste propósito, conversando e cobrando que seus filhos cumprissem com as normas de segurança, bem como evitassem sair de dentro da escola ao final das aulas.

A aula que participei na sala 7 do Curso de Mentoria de Diretores Escolares (LUIZ *et al* 2022) sobre liderança me fez ficar mais confiante para realizar a conversa com os pais e professores da escola. A escuta ativa me auxiliou na preparação desta reunião, uma vez que pude desenvolver o acolhimento das muitas dúvidas e inseguranças que estavam presentes naquele momento.

Sabemos que as questões que envolvem algum tipo de violência devem ser tratadas com propostas de soluções e apresentadas de forma que as pessoas percebam que você está empenhada na resolução destas problemáticas. Foi possível perceber que consegui realizar uma negociação coletiva, uma vez que consegui negociar as tensões que estavam presentes naquela reunião, me colocando no lugar dos pais que estavam inseguros na possibilidade de a escola prover formas de antecipar acontecimentos negativos e buscar mudanças na realidade escolar.

A participação no curso de Mentoria de diretores está me auxiliando na melhoria de minha visão como liderança, modificando minha forma de agir e pensar a gestão escolar. Como disse, na aula da sala 7, houve mudanças na forma como as pessoas que compõem a comunidade escolar passaram a me olhar. É possível



perceber que há maior respeito e confiança em minha forma de atuar dentro da escola. Principalmente em relação à prática de escuta e diálogo entre todos.

Com relação à minha pessoa, consigo notar que a prática da Mentoria de diretores está influenciando diretamente na forma como pratico a gestão da Escola Socorro Smith, pois me sinto mais segura e confiante na forma como devo conduzir as temáticas e problemas que surgem no dia a dia da escola.

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

Título da prática inspiradora	CONSELHO DE CLASSE PEDAGÓGICO NA PERSPECTIVA DA CULTURA COLABORATIVA E DA ESCUTA ATIVA
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Escuta ativa, Conselho de classe, Cultura Colaborativa
Estado	Tocantins
Município	Nova Rosalândia
Nome da escola (opcional)	Escola Estadual Girassol de Tempo Integral Regina Siqueira Campos
Nível de ensino	Ensino Fundamental (Anos Finais)
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



BRUNO RODRIGUES ROSA

O Conselho de Classe Pedagógico, no Estado do Tocantins, deve acontecer em três etapas, conforme orientação da Secretaria de Estado da Educação - Seduc, a saber: Pré-Conselho de Classe Pedagógico, Conselho de Classe Pedagógico e Pós-Conselho de Classe Pedagógico.

Na Escola Estadual Girassol de Tempo Integral Regina Siqueira Campos, todas as etapas eram cumpridas e acreditava-se que o resultado era plenamente satisfatório. Havia participação dos estudantes líderes de turma no Pré-Conselho (respondendo perguntas previamente elaboradas pela Escola seguindo sugestões da Seduc) e no Conselho de Classe como ouvintes, já o Pós-Conselho centrava-se na entrega de boletins e repasse de informações aos pais e alunos.

Após a participação do diretor da Escola no curso de mentoria de diretores (LUIZ, 2021), as reuniões de fluxo realizadas com a equipe diretiva, com a equipe docente, com os líderes de turma e com a equipe administrativa, passaram a ter outra configuração, tratando dos diversos assuntos concernentes ao bom andamento das atividades escolares seguindo a sugestão de elaborar feedback escrito, proposto por Luiz



(2022), com base em três momentos distintos: Quem Bom! (fazer início positivo), Que Pena! (Apresentar possibilidades de melhoria) e Que Tal! (sistematizar algumas ideias).

O aprendizado que o feedback escrito propicia ajuda nas informações de trabalhos futuros – na medida em que traz reflexões sobre a prática atual – e indica novas oportunidades. Um feedback deve ser honesto, preciso e relevante, deve trazer em seu escopo uma análise conjunta das ações ou tarefas que devem ser realizadas, com perspectiva de cultura colaborativa (objetivos comuns) (LUIZ., 2022, p.13).

Desse modo, a equipe diretiva da Escola reorganizou seu Conselho de Classe Pedagógico em cada uma de suas três etapas, promovendo uma escuta ativa e desenvolvendo a cultura colaborativa.

O Pré-Conselho de Classe passou a ser elaborado, planejado e executado com a participação de todos os estudantes e servidores da Escola, inclusive com perguntas e críticas/sugestões sugeridas por eles. Para esse momento a Escola utilizou o formulário Google (Google Forms) para melhor visualização e apresentação dos dados e informações, disponibilizando aos alunos o acesso e a ferramenta necessária para a sua participação (computador ou smartphone). Para os Pais/Responsáveis, utilizou-se o questionário impresso enviado e devolvido pelos alunos, assim quase todos os Pais/Responsáveis participaram.

Finalizado o Pré-Conselho de Classe Pedagógico, a direção da Escola organizou o Conselho de Classe Pedagógico, com a participação dos estudantes líderes de turmas, representantes de Pais, professores e equipe diretiva. Para esse momento, apresentou-se o resultado do questionário impresso e online para todos os conselheiros e, a cada pergunta e resposta, fez-se análise que se considerou como escuta ativa dos conselheiros, sempre focando os três momentos distintos do feedback (Que bom! Que pena! Que tal?).

Dessa maneira, foram identificados novos desafios com sugestões de ideias para superá-los ao longo do ano letivo. Para solucionar os desafios apresentados, fez-se necessária a implementação da cultura colaborativa, gerando a corresponsabilidade na realização dos objetivos e ampliação da participação dos Pais/Responsáveis e parceiros da Escola.

O Pós-Conselho também foi alterado e passou a acontecer em dois momentos distintos. Com os estudantes, em sala de aula, apresentando o feedback deles no pré-conselho e as orientações e sugestões colhidas no conselho de classe, além de apresentar a evolução (ou não) no desempenho individual e coletivo do estudante e turma, respectivamente.

Para os Pais/Responsáveis, elaborou-se um cronograma de reuniões mensais, colhendo críticas, sugestões e questionamentos para serem tratados. Na reunião realizada após o conselho de classe fez-se o pós-conselho apresentando o cronograma mensal de atividades a serem desenvolvidas pela Escola, os resultados de desempenho dos estudantes e dando feedback da reunião mensal anterior.

Nessa perspectiva, já vislumbramos o fortalecimento do elo de escuta ativa e de resposta às mesmas em tempo oportuno para sanar as dificuldades e realinhar ações previstas para o bimestre letivo de modo a elevar a qualidade do ensino ofertado.



A participação no curso de Mentoria foi fundamental para que eu pudesse realizar essa prática, além de repensar todas as ações e projetos previamente pensados e planejados no PPP que, acredito, passarão por uma profunda melhoria.

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.



Título da prática inspiradora	DESAFIOS DA LIDERANÇA NA GESTÃO EDUCACIONAL
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Gestão Educacional; Liderança; Relações Interpessoais
Estado	Maranhão
Município	Imperatriz
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



CAMILA PEREZ DA SILVA

Meu percurso formativo no programa de Mentoria de Diretores Escolares teve início em 2020, quando recebi um questionário encaminhado via SEB/MEC/UFSCar, solicitando que os diretores que tinham cadastro ativo no PDDE, participassem de uma pesquisa relacionada ao programa. Naquele momento eu já havia deixado a direção da escola no município de Araras/SP, para assumir o concurso como professora adjunta na Universidade Estadual da Região Tocantina do Maranhão (UEMASUL) e o conteúdo do e-mail me instigou a tentar compreender melhor a proposta do programa, especialmente no que se refere à socialização de ações entre pares, uma vez que esta é uma prática bastante comum entre os diretores, mas que sempre foi realizada informalmente de sem qualquer tipo de sistematização.

A proposta de estabelecer uma metodologia de orientação para a interação entre diretores em âmbito nacional, me impeliu a entrar em contato com a coordenadora do programa, a Prof^a Dr^a Maria Cecília Luiz da UFSCar, para buscar maiores informações, momento no qual fui convidada a integrar a equipe de Apoio Técnico Teórico (ATT) e iniciei o estágio pós doutoral, que me oportunizou participar da elaboração do material de formação referente ao programa, que culminou na publicação de três livros: *Mentoria de diretores escolares: formação e contextos educacionais no Brasil (2021)*; *Mentoria de diretores de escola: orientações práticas (2022)* e, sua versão em francês *Mentorat des directeurs d'école: orientations pratiques (2022)*.



Além disso, foi produzido um artigo em inglês intitulado *Leadership in the school's interpersonal relationships and the mentoring of directors in Brazil (2021)*, que se encontra em processo de avaliação, e um projeto de extensão universitária intitulado *Mentoria de diretores escolares: concepção, formação e aplicabilidade*, cujo objetivo é oferecer aos diretores do município de Imperatriz/MA, cidade sede da Universidade na qual atuo, a oportunidade de participar do Curso de Aperfeiçoamento em Mentoria de Diretores Escolares, em uma parceria inédita entre MEC/UFSCar/UEMASUL, que respresenta uma importante ação de expansão e consolidação, especialmente porque atualmente a UEMASUL é considerada a mais nova instituição de Ensino Superior do país. Tais parcerias fortalecem sobremaneira sua missão frente à uma realidade regional altamente promissora e intensamente marcada pela vulnerabilidade social.

Os estudos decorrentes deste processo suscitaram importantes reflexões acerca dos desafios da liderança na gestão educacional, especialmente no que se refere à mediação das relações interpessoais na escola, o que exige dos diretores conhecimentos sobre comunicação não-violenta, práticas de escuta-ativa, mediação de conflitos, as quais demandam um complexo trabalho de ressignificação da própria função, uma vez que esta foi historicamente instituída no Brasil a partir da perspectiva da administração burocrática, o que fez com que estes profissionais permanecessem alijados das questões pedagógicas e distantes de professores, estudantes e da comunidade do entorno da escola. Ressignificar esta postura implica o desenvolvimento de práticas que favoreçam o estabelecimento de uma cultura colaborativa que exige o planejamento de ações colegiadas e possibilitem a participação de todos nos processos decisórios da escola. Durante os encontros, os diretores relatam a dificuldade em desenvolver ações que alterem a cultura organizacional da escola e destacam como o programa tem contribuído para que eles aprendam a mediar ações que possibilitem a constituição de um clima organizacional mais saudável e produtivo.

Participar deste processo, significa contribuir concretamente para a formação continuada destes profissionais e, conseqüentemente, para o processo de democratização da gestão escolar na prática, favorecendo assim a qualidade da educação pública em diversas regiões do país.

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.



Título da prática inspiradora	A IMPORTÂNCIA DA ESCUTA NA INTERAÇÃO SOCIAL
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Acolhimento, Escuta, Interação
Estado	Piauí
Município	Teresina
Nome da escola (opcional)	CETI Professor Raldir Cavalcante Bastos
Nível de ensino	Ensino Médio
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



CARLOS RAFAEL RODRIGUES

O presente relato foi um desafio desenvolvido no CETI Professor Raldir Cavalcante Bastos, escola da rede Estadual, de Tempo Integral, que atende 400 estudantes do Ensino Médio na cidade de Teresina-Piauí.

Durante a realização do Curso de Aperfeiçoamento em Monitoria de Diretores Escolares (LUIZ, 2021), tive a oportunidade de conhecer novas metodologias que tem despertado em mim, reflexões, ressignificando o meu papel de gestor escolar. Tenho vivido experiências que me fazem refletir o caminho que já percorri e o quanto preciso avançar para contribuir mais com a educação. O que chamou minha atenção, foi a didática utilizada pela equipe que ministra o curso, por oportunizar a todos os participantes a fala, instigando a escuta ativa que tem gerado muitos benefícios e um olhar sensível na minha prática.

De acordo com Luiz (2022), ouvir não tem o mesmo significado de escutar, o primeiro está relacionado à nossa capacidade de assimilar os sons por meio da audição, e o outro traduz a compreensão das informações que chegam aos nossos sentidos. Assim, a escuta ativa nas relações dentro e fora da escola deve ocorrer por meio da “atenção física, com nossas expressões corporais, e da atenção emocional, com a presença atenta ao que está acontecendo com as pessoas diante de mim”.



No percurso das 10 salas de aprendizagem, a sala 4 com o tema “Comunicação e Relações Interpessoais” (LUIZ, 2022), e subtema “Escutar Sentimentos e Conectar com a Escola”, despertou um olhar sensível por ter em seus objetivos a reflexão sobre os sentimentos, conectando-os com a relação na escola e experienciando feedback escrito no processo de mentoria, através da técnica “que bom, que pena e que tal”.

A escola reiniciou suas atividades presenciais recentemente, devido a pandemia, após dois anos trabalhando de forma online e a dinâmica veio de forma pontual para o momento. Na posição de gestor, senti a necessidade de apresentar aos estudantes que assumiram recentemente o Grêmio Estudantil da escola, esse tema tão oportuno, que irá subsidiar os passos dos gremistas, fortalecendo as relações escolares e as ações do grêmio.

Desta forma, foi confeccionado um material com base nos materiais apresentado no curso de mentoria, selecionando algumas partes que estavam diretamente relacionadas a atividade executada, sendo entregue aos estudantes antecipadamente. Os estudantes foram divididos em grupos menores e cada participante teve cinco minutos para compartilhar uma situação vivenciada na escola, relacionada a um único sentimento, observando a lista de sentimentos afixada no quadro da sala. Após esse momento, cada grupo fez um cartaz contemplando um feedback escrito e os desafios da escola: **que bom** – reconhecer os pontos fortes da escola e a forma como você pode usá-los para lidar com os seus desafios; **que pena** – reconhecer o que já é feito e colocar os pontos que não foram atingidos, apontando o que pode melhorar; **que tal** – explicar como solucionar esses desafios para o desenvolvimento da escola. Para finalizar a atividade, cada grupo fez a apresentação dos seus trabalhos na plenária. As apresentações dos grupos possibilitaram interação entre os participantes, que até então não tinham uma proximidade, que se faz importante nas relações interpessoais e contribui significativamente para o protagonismo juvenil

Com a realização dessa dinâmica, reconheci que a escuta dos estudantes se faz necessária para ter uma “Escola Outra” (LUIZ, 2022). Foi despertado nos membros do Grêmio Estudantil uma vontade de participar e se envolver com os desafios da escola, tornando o clima organizacional mais agradável, onde todos colaboram por objetivos comuns. A dinâmica também favoreceu a construção do plano de ação do Grêmio, e a prática da escuta ativa, essencial para a atuação deste colegiado.

Ao desenvolver o exercício de escuta ativa dos sentimentos dos estudantes, fruto do curso de mentoria de diretores escolares, foi possível conhecer melhor os estudantes, entender seus posicionamentos e evidenciar a necessidade de encontrar de forma coletiva, soluções mais efetivas para os desafios presentes no cotidiano da escola.

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola: orientações práticas**. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.



LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

Título da prática inspiradora	A CULTURA COLABORATIVA COMO ALAVANCA NO DESPERTAR DE RESULTADOS
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Educação, Percepção, Transformação
Estado	Rio de Janeiro
Município	Rio de Janeiro
Nome da escola (opcional)	Colégio Estadual Padre Bruno Trombetta
Nível de ensino	Educação prisional
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



CARLOS EDUARDO SOARES RODRIGUES

A educação, em um ambiente de privação de liberdade, é entrelaçada com desafios diários, e não são poucos. Para atender a demanda da escola, a comunidade escolar que é formada pelos professores e alunos, tão somente, vivenciando situações singulares e peculiares ao ambiente prisional.

Cada docente inserido percebe nesse contexto, facilmente que a escola funciona como uma alavanca motivadora para apresentar aos discentes o conhecimento e implementarmos a ressocialização através da educação. Fomentar recursos inovadores e alternativos que contagie o interesse e desenvolva as múltiplas habilidades sistematizando o conhecimento que nos leva, cotidianamente a desenvolver boas práticas sempre. Eu, atualmente diretor do Colégio Estadual Padre Bruno Trombetta, Nível de Ensino Fundamental I, Fundamental II e Ensino Médio, localizado nas dependências do Presídio Elizabeth Sá Rego - Bangu 5 - situado no Complexo Penitenciário de Gericinó, no Município da Cidade do Rio de Janeiro no Estado do Rio de Janeiro já venho, juntamente com a equipe praticando uma Gestão Democrática, que é o zelo e competências de todos pelos seus afazeres. Reconheço minha liderança, mas não dito ordens, estamos juntos para decidir o melhor para a escola.



Com a participação no Curso de Formação de Mentoria de Diretores Escolares (LUIZ, *et al.*, 2021), percebi o quanto é possível trazer para uma escola de características tão singulares, modelos e práticas inovadoras para serem aplicadas com os alunos que esperam muito da escola, pois afinal ela é para eles, no momento, a oportunidade de transformação a caminho da ressocialização.

Colocando em prática a *cultura colaborativa* (LUIZ, *et al.*, 2022), que muito aprendi no Curso de Mentoria, começamos a observar através das rodas de conversas, das discussões o que era atrativo para os alunos, e percebemos que muitos tinham dons sem igual para a pintura, outros se dedicavam a leitura e eram engajados no processo de aprendizagem. Podemos considera-los “Verdadeiros autodidatas” o que hoje chamaríamos, sem dúvidas, de mentes brilhantes! Sendo assim, com o recurso recebido para a instalação de uma Sala Maker com o modelo determinado pela Secretaria de Educação, nossa comunidade, através de discussões e escutativas, fez adequações dentro das possibilidades de espaço e materiais autorizáveis pelo sistema.

Não tendo a possibilidade de ter o espaço somente destinado para a utilização da Sala Maker, uma sala de aula foi readequada paralelamente para atender aula comum e as atividades lúdicas com os materiais disponibilizados para atividades diferenciadas e criativas. Foi, sem dúvidas um despertar de resultados. Claro que a sala mudou de nome, foi eleita “Espaço Criativo”. Entalhada uma placa em madeira por um dos alunos que produz artesanatos no contra turno e foi afixada na parede de pintura majestosa daquela sala. A *cultura colaborativa* é tão salutar, agrega tantos valores que outras ideias estão por vir. Foi, sem dúvida, uma alavanca no despertar de resultados.

É importante salientar que a escola é um ambiente humanizador, onde os educandos sentem-se acolhidos e respeitados na presença do professor, tendo a liberdade de ser um indivíduo que conduz suas escolhas e é respeitado nas suas singularidades, este foi o motor de diversas criatividades em movimento e para ratificar essas práticas nos inspiramos em materiais audiovisuais como filmes e documentários que culminam em muitos debates, com o propósito de desenvolver o senso crítico e o entusiasmo contínuo.

Todas essas práticas impactaram todos os envolvidos, toda comunidade escolar, volto a dizer, composta por alunos e professores. Estando diretor do Colégio Estadual Padre Bruno Trombeta, posso perceber que a evolução do trabalho se desdobra de maneira mais entrosada, com bons resultados e, com a colaboração de todos me sinto gratificante.

Educação é fundamental para quaisquer mudanças, a introdução da *cultura colaborativa* (LUIZ, 2022) no ambiente de privação de liberdade se faz essencial para que se possa sonhar e vir a concretizar esses sonhos, através de investimento de consciência, de percepção de sociedade. Vejo os alunos como protagonistas no processo de construção e nós professores como mediadores, levando-os até suas fronteiras e despertando-os para se reconhecerem como verdadeiros protagonistas das escolhas de suas histórias, por mais que a sociedade os levem a pensar de forma adversa, sempre há escolhas. A esperança está lá para ser regada e frutificar.



REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.



Título da prática inspiradora	REFLETINDO SOBRE O COTIDIANO ESCOLAR A PARTIR DO CICLO DAS ESTAÇÕES
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Reflexão, Autoavaliação, Empatia,
Estado	Mato Grosso do Sul
Município	Amamba
Nome da escola (opcional)	Escola Estadual Dr. Fernando Corrêa da Costa
Nível de ensino	Ensino Médio
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



CASSIANA MELISSA DA ROSA OLIVEIRA

Ao pensar nos desafios da escola em que atuo como Gestora, a partir da experiência obtida no Curso de Aperfeiçoamento em Mentoria de Diretores Escolares (LUIZ, 2021), imediatamente me remeti à equipe Pedagógica e Docente com a proposta do Ciclo das Estações, pensando no diagnóstico da escola para a reelaboração do Projeto Político Pedagógico.

A escolha da metodologia do Ciclo das Estações (LUIZ, 2022), deu-se em função da sensibilidade que a mesma desperta, pois reflete exatamente a realidade da escola, uma vez que conta com a participação de todos num processo de autoavaliação, imprescindível para a definição de metas, bem como para conhecer as fraquezas e fortalezas da escola, retratando com fidelidade a realidade.

Após apresentar a proposta, numa Formação com a Coordenação Pedagógica e com os Docentes, lhes foi oportunizado um momento de reflexão individual, onde cada participante relatou o que gostaria que estivesse resplandecente, o que gostaria de deixar ir, de ver florescer e de cuidar. A partir das contribuições individuais pudemos construir, colaborativamente, o Ciclo das Estações da escola como um todo, obtendo os



dados necessários para iniciar a reelaboração do PPP, documento “vivo e dinâmico”, que define a identidade da escola.

A metodologia do Ciclo das Estações mostrou-se como uma experiência intensa de revisão de valores, pois oportunizou a expressão de sentimentos e vivências da equipe escolar, comprovando que não há como pensar a escola sem encantamento, sem paixão e envolvimento, mesmo com tantas dificuldades e desafios. Notadamente a reflexão gerada na construção do Ciclo foi pautada na transparência e na sinceridade, pois cada envolvido teve liberdade para se expor, deixando transparecer suas alegrias e frustrações, além do que lhes causa insegurança e medo, sentimentos que merecem atenção.

Outro fator primordial que merece destaque é a Escuta Ativa (Luiz, 2022), que indubitavelmente, apresenta-se como uma das características fundamentais para os Gestores, por refletir a importância de se colocar no lugar do outro, com leveza e sem julgamentos, estabelecendo um clima de confiança, credibilidade e empatia.

Houve, a partir do Curso de Aperfeiçoamento em Mentoria (Luiz, 2021), uma desconstrução da minha visão enquanto gestora e a reconstrução muito mais sólida e eficaz, agregando tudo que de precioso recebi, com tanta generosidade, nas horas de tudo e de troca de experiências, comprovando a necessidade da humildade, do diálogo e do trabalho colaborativo para o exercício da gestão.

Hoje me vejo “gestora-outra”, mais forte e determinada a seduzir a equipe da escola no sentido de vencer colaborativamente os desafios apresentados pela escola-outra, com desprendimento, coragem e zelo pelo foco principal: o estudante, seu projeto de si, de vida e seu direito à aprendizagem significativa

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.



Título da prática inspiradora	ESCUTA ATIVA PARA UMA EDUCAÇÃO HUMANIZADA
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Escuta ativa, Educação
Estado	Alagoas
Município	União dos Palmares
Nome da escola (opcional)	Escola Estadual Dr. Carlos Gomes de Barros
Nível de ensino	Ensino Médio
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



CLEONICE MARIA BASTOS PEREIRA

Devido ao período pandêmico de 2020 a 2021, trabalhamos no modelo remoto em nossa escola, que só retornou suas atividades de forma semipresencial, com atividades assíncronas e síncronas, no mês de agosto de 2021, passando do modelo híbrido para o 100% presencial, no mês de outubro do referido ano.

Recebemos alunos com sérios problemas emocionais, os quais dificultavam muita sua adaptação para a nossa modalidade de tempo integral de 9h, além do cumprimento do protocolo de segurança de prevenção ao Covid 19, instituído pela rede. Devido a essa situação a escola intensificou ainda mais, as atividades de busca ativa, porém, mesmo com todas as ações desenvolvidas no referido período, era notório a inquietação de alguns alunos.

Entres esses, destacamos um evento preocupante que ocorreu na escola, o qual aconteceu na primeira semana, uma atitude muito perigosa envolvendo alguns alunos, e que foi postado nas redes sociais. Este evento deixou os familiares preocupados por causa da segurança de seus filhos.

Diante do fato, a gestão convidou os pais informando o ocorrido e fez a advertência sobre o episódio e os respectivos alunos retiraram a postagem das redes sociais.



Diante de vários acontecimentos que ocorreram na escola, foi resolvido fazer um trabalho diferenciado com esses alunos com um momento de escuta ativa (LUIZ, 2022), prática aprendida no Curso de Mentoria de Diretores (LUIZ, 2021), com objetivo de conhecer sua realidade familiar, suas expectativas para o futuro e sua relação com o ambiente escolar. Para isso, contamos com o trabalho do Professor Orientador de Turma (DOT) e da gestão. Foram momento de grandes descobertas, jovens com histórias difíceis de muito sofrimento, mas também com potenciais incríveis. Por tudo, a escola resolveu investir nesses alunos, dando a cada um responsabilidades colaborativas, e todos os dias procuramos saber como estava seu dia. A ideia era fazer eles retomarem a autoestima, dar a cada um propósito de vida. No final do ano, os mesmos alunos me procuram e de forma emocionante, fizeram uma promessa dizendo, em seu dialeto, a seguinte frase, traduzida para a língua formal: “Cleonice, estamos aqui para lhe pedir uma segunda chance, pois não queremos sair da escola. Prometemos que retornaremos, após as férias, com outra postura. Sabemos o quanto fomos errados, mas vocês nos ouviram, tiveram a preocupação de nos conhecer, e acreditam na nossa inteligência”. Nesse momento um deles, tirou um dos cartões que recebeu nos finais das nossas conversas e me mostrou dizendo que guardou cada uma das mensagens.

Resultados alcançados até a presente data: três desses alunos, compõem o Grêmio da escola, sendo um deles o presidente, que foi eleito pelos os demais membros, para representá-los, no 44º Congresso da União Brasileira dos Estudantes Secundarista, realizado de 12 a 15 de maio do corrente ano, em Brasília. Este estudante retornou cheio de ideias para implementar na escola e decidido a seguir a carreira política com o intuito de concretizar seu sonho de mudar o mundo. Nossa escola sempre apostou no processo de educação humanizadora, visto que grande parte dos nossos alunos vem de família de baixa renda e criados dentro de um contexto de violência doméstica.

REFERÊNCIA

GADOTI, M. **Boniteza de um sonho**: ensinar e aprender com sentido. Novo Hamburgo, RS: Feevale, 2003

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola**: orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares**: formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.



Título da prática inspiradora	RECONNECTANDO POR MEIO DE <i>LIVES</i>
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Ensino remoto, Cultura Colaborativa, Escuta ativa
Estado	Rio Grande do Norte
Município	Pendências
Nome da escola (opcional)	Escola Estadual Monsenhor Honório
Nível de ensino	Ensino Médio
Período de realização (ano)	2021



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



CLEPSON DE OLIVEIRA BRITO MORAIS

Sou Clepson de Oliveira Brito, professor de química na Escola Estadual em Tempo Integral Monsenhor Honório na cidade de Pendências, interior do Rio Grande do Norte, desde o ano de 2016. No ano de 2019 aceitei o desafio de concorrer à função de gestor escolar, sendo eleito para o mandato no triênio de 2020-2022. Em agosto de 2021, em plano segundo ano de mandato e de pandemia, fui convidado a fazer do Programa de Mentoria e Cooperação em Gestão Escolar (LUIZ, 2021), desenvolvido numa parceria do Departamento de Educação da Universidade Federal de São Carlos (UFSCar), com a Secretaria de Educação Básica do Ministério da Educação (SEB/MEC).

O mandato na gestão da escola foi marcado por um desafio extremo: como desenvolver as atividades e práticas educacionais de forma significativa para os estudantes em tempo de pandemia do Covid 19, com aulas presenciais suspensas e a determinação de executar o ano letivo por meio de aulas/atividades remotas. Esse quadro de dificuldade se acentuava quando, por meio de diagnóstico realizado pela escola, menos de 40% dos alunos dispunham de aparato tecnológico mínimo (seja o equipamento ou o acesso à internet, já que muitos alunos utilizavam da internet de vizinhos, parentes não domiciliados no mesmo local ou ainda de locais



com acesso aberto) para o acompanhamento das atividades de forma síncrona. Além disso, a despeito dessa realidade, não houve qualquer investimento público no sentido de equipar, minimamente, nem alunos e nem professores, sendo que os docentes utilizavam seus próprios equipamentos e internet para atender a demanda das atividades remotas.

Diante desses desafios, o Programa de Mentoria de diretores de escola surge como momento ímpar de apoio à gestão, pois, ao permitir e incentivar a escuta ativa, a cooperação e a cultura colaborativa (LUIZ, 2022), serviu como subsídio para a mobilização da equipe escolar na busca de soluções que enfrentávamos. Nesse sentido, em busca de superar os desafio da reaproximação da comunidade e dos alunos com a escola, após diversas reuniões de planejamento em que a escuta ativa da comunidade escolar (professores, servidores, alunos e pais), a escola, sob a coordenação da equipe gestora e pedagógica, considerando a informação de que a maioria dos alunos (cerca de 75%) declaravam ter acesso e perfis nas redes sociais, especialmente, as redes sociais Facebook e Youtube, e ainda considerando a crescente popularização das *lives* de artista através dessas redes, passou a desenvolver, como estratégias para alcançar o maior número de alunos, a realização da *lives* via redes sociais.

Com temáticas diversas e voltada para a sensibilização e acolhimento da comunidade escolar, o objetivo da estratégia foi o de alcançar os alunos e familiares, melhorando a participação e o engajamento destes nas atividades de ensino- aprendizagem e fortalecendo os vínculos com a instituição.

Inicialmente, as transmissões ao vivo, que ficavam disponíveis para serem assistidas em outros momentos, buscavam a aproximação e o acolhimento dos alunos que não tiveram a oportunidades de manter vínculos com o espaço escolar, com os professores e com os colegas durante o ensino remoto. Posteriormente se tornaram a estratégia de difusão e articulação das atividades das áreas de conhecimento, assim como o meio pelo qual os alunos e comunidade escolar tomavam, com maior amplitude, ciência do que vinha sendo produzido, especialmente nos componentes eletivos e projeto de vida.

Mesmo com o retorno gradual das atividades presenciais, em meados segundo semestre de 2021, as *lives* continuaram a ser o palco de palestras e diálogos interdisciplinares, tratando de temas como acolhimento socioemocional e depressão, altas habilidade/superdotação, direito das pessoas com deficiência, entre outros.

As *lives* também foram o palco das apresentações das propostas de componentes eletivos, assim como o espaço para as culminâncias destes componentes, onde os resultados e produtos eram publicizados. Um aspecto que merece destaque foi a articulação dos professores dos componentes das áreas na elaboração, preparação e apresentação das *lives*. Embora coordenadas pelo gestor e equipe pedagógica, o planejamento dessas atividades possibilitou um maior engajamento, não só dos alunos, mas das equipes docentes envolvidas em cada apresentação.

Desses momentos de construção coletiva e colaborativa que ia desde a elaboração da pauta à apresentação final, em que todos os docentes se envolviam de forma direta, tiramos um aprendizado coletivo da importância da cultura colaborativa dentro do ambiente escolar, tema tão presente no programa de mentoria. Esse aprendizado coletivo ultrapassou aquele momento, mantendo-se, mesmo no retorno



presencial, como marco no processo de planejamento das atividades docentes, o que impactou a atuação como gestor, reduzindo a cobrança das equipes sobre a gestão, à medida que a maior parte dos professores se entendeu parte do processo de gestão escolar, especialmente no aspecto do ensino-aprendizado.

Outro aspecto importante foi a ultrapassagem dos limites da sala de aula, sejam eles físicos ou pedagógicos, no sentido de que a escola conseguiu pensar em propostas para além da tradicional sala de aula. Ao compreendermos, como equipe escolar, que o uso das ferramentas digitais, como as redes sociais, às quais os alunos têm acesso e familiaridade, são importantes instrumentos que podem ser usados para o alcançar, fortalecer e manter o vínculo dos alunos com a instituição, haja vista que um dos desafios da escola é reduzir a taxa de evasão escolar. Nesse aspecto, ficou evidente que as *lives* foram o caminho que muito alunos encontraram para se reconectar com a escola durante a pandemia.

Faz-se necessário salientar que coordenar como gestor escolar esse processo de construção metodológica foi uma experiência riquíssima para a minha formação pessoal e profissional ao permitir um novo olhar sobre a função de diretor escolar (LUIZ, 2022), o qual seja aquele que, para além da execução burocrática, é o agente fomentador e direcionador, a partir da escuta ativa, dos processos educacionais da escola com foco no aluno e nas suas necessidades, sempre criando espaços para que as múltiplas inteligências e habilidades da sua equipe possam se desenvolver e serem exercidas de forma colaborativa. Isso claramente dialoga com o que temos aprendido nesse processo de formação do Curso de Mentoria de diretores escolares.

Por fim, cabe destacar que, embora na avaliação de hoje, muitos elementos e estratégias adotadas durante a execução das *lives* pudessem ser realizados de forma diferente sob diversos aspectos, especialmente no que tange ao tempo das falas e dos aspectos visuais ali utilizados, assim como na participação mais ativa do gestor, os ganhos foram evidentes, pois, no momento de sua execução, teve-se um perceptível aumento da participação de alunos nas outras atividades remotas, assim como maior procura por materiais impressos. Além disso os ganhos na forma alteração da postura docentes e da gestão, no aspecto da cultura colaborativa, continuam válidos e alteraram de forma significativa o funcionamento da escola, de modo mais evidente no planejamento e execução das atividades pedagógicas, pois a escuta e a colaboração se fazem muito mais presente na rotina da escola, mesmo nas atividades presenciais da escola.

Embora considerada uma prática exitosa, a retomada presencial da escola em sua totalidade – considerando a dinâmica própria das escolas em tempo integral – acabou por impor um limite à manutenção do uso dessa estratégia, sendo esse um ponto negativo à forma como a prática foi planejada naquele momento inicial, fazendo-se necessário um realinhamento dela para esse “novo normal”, inclusive, considerando-se o cansaço do tempo de tela.

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola: orientações práticas**. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.



LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

Título da prática inspiradora	DESAFIOS DE GARANTIR O ENSINO APRENDIZADO EM PLENA PANDEMIA, COM A ATUAÇÃO DOS COLEGIADOS
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Equipe, Acolhimento, Colegiados
Estado	Rio Grande do Norte
Município	Serrinha
Nome da escola (opcional)	Escola Estadual Domitila Noronha
Nível de ensino	Ensino Médio
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



CRISTIANE ROSA DE LIMA TOSCANO

A prática inspiradora surgiu na Escola Estadual Domitila Noronha localizada na rua José Correia de Andrade nº 36, na cidade de Serrinha-RN, quando as portas da instituição foram fechadas atendendo o decreto nº 29.524 de 17 de março de 2020; Fomos pioneiros na região em atender todos os estudantes com aulas remotas, seja online ou em atividades impressas no ano letivo 2020 e 2021, foi um desafio para a equipe trabalhar fora dos muros da escola, dentro dos seus quartos e ambientes da casa, sem formação, sem norte, lutando pela vida, pois nesse período muitos dos nossos estudantes perdiam familiares para o COVID 19, a preocupação da equipe gestora, pedagógica e dos professores era não perder o vínculo com os estudantes e seus familiares, evitando assim a evasão escolar e ajudá-los em um momento tão difícil.

Grupos de *whatsapp* foram criados por turma, locais de entrega de atividades impressas foram organizados, utilizamos para alunos e familiares que tinham acesso à internet. A pandemia modificou o cenário mundial e provocou uma série de reconfigurações na vida social, com atenção a essa conjuntura buscamos junto aos colegiados alternativas para que os estudantes pudessem desenvolver competências e habilidades que lhes possibilitassem mobilizar e articular conhecimentos dos componentes curriculares,



simultaneamente com as dimensões socioemocionais, em situações de aprendizagem que lhes fossem significativas e relevantes, conselhos de classes foram criados, grêmio estudantil reativado, reuniões do conselho escolar aconteceram de forma ordinária e extraordinária, semana do estudante, projetos foram selecionados pela SEEC, onde a escola foi contemplada com um laboratório de robótica e a gestora participou do prêmio de gestão em tempos de pandemia sendo gestora destaque na regional, tudo isso de forma online.

Utilizamos como recurso principal o humano, afinal criar vínculos é fundamental (LUIZ, 2022) as parcerias foram fundamentais, contamos com apoio de profissionais, como psicólogos entre outros que faziam atendimento quinzenalmente para comunidade escolar de formar. Iniciamos o ano letivo acolhendo a comunidade escolar em seus segmentos, procuramos reavaliar o nosso fazer pedagógico, pensar em novas estratégias para garantir a aprendizagem dos alunos. Essa prática inspiradora proporcionou um impacto positivo na comunidade serrinhense, a escola resgatou a sua identidade, voltando a ser referência na região, a prática que considero exitosa (ensinar e aprender, criar vínculos e alcançar resultados pedagógicos na pandemia) campo.

Partindo desse desafio, a nossa Jornada pedagógica iniciou-se em fevereiro, posteriormente ao início do ano letivo, apresentando aos professores. Ele fez uma abordagem de todos os temas e explanou especificamente todo o material de implantação do Ensino Médio Integral deixando algumas sugestões e direcionamentos para subsidiar o andamento das atividades didáticas pedagógicas durante o ano letivo de 2022.

Demos ênfase de como acontece o processo de construção das aprendizagens promovendo uma reflexão de alguns desafios que interferem de forma diretamente ou indiretamente no processo de ensino e aprendizagem no ano de 2022. Construímos algumas metas e ações para subsidiar as ações didáticas pedagógicas mediante o processo de elaboração e desenvolvimento do planejamento pedagógico.

O sentimento de pertencimento pela equipe é gratificante, liderar com autonomia, motivar, cuidar, criar vínculos faz parte do meu fazer pedagógico e do cotidiano escolar, no entanto a atuação e participação do gestor é um processo muito importante, porque mobiliza todos os que estão ao seu redor, e para que aconteça essa mobilização é preciso que essa gestão esteja inserida numa perspectiva democrática na qual tem sido um dos elementos mais presentes nos debates dos profissionais da educação, porque é somente com a participação de todos os envolvidos no processo educacional, contribuindo e colaborando de forma ativa e envolvidos na tomada das decisões, que dizem respeito a escola e a educação é que pode-se melhorar a educação como um todo possibilitando a construção de um ensino e de uma educação de qualidade nas escolas públicas do nosso país, mas para que isso aconteça é preciso que haja uma participação de todos, tanto da equipe gestora quanto da comunidade escolar e local nos processos decisórios educativos da escola e isso só será possível através de uma gestão escolar democrática e participativa que assegure a participação de todos os atores sociais envolvidos no processo educacional.

REFERÊNCIA



LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

Título da prática inspiradora	ENCONTRAR CAMINHOS PARA MELHORAR: ESTRATÉGIAS NA PROFICIÊNCIA EM LÍNGUA PORTUGUESA E MATEMÁTICA
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Aprendizagem, Currículo, Cultura Colaborativa
Estado	Ceará
Município	Cariús
Nome da escola (opcional)	Escola de Ensino Médio em Tempo Integral Adahil Barreto
Nível de ensino	Ensino Médio
Período de realização (ano)	2021



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



DAMIAO LINS DE SOUZA

A prática relatada contribuiu de forma significativa na minha atuação como diretor escolar no que se refere a participação efetiva do gestor e o despertar para essa ação ocorreu devido a formação de Mentoria de diretores escolares (LUIZ, 2021). Este processo de formação continuada dos professores, gestão pedagógica democrática pautada no diálogo e organização dos tempos e espaços que favoreçam o ensino como foco na aprendizagem e emancipação dos estudantes (LUIZ, 2022), fizeram parte dos debates e das reflexões sobre ser diretor na formação da Mentoria de diretores. Tive a oportunidade de participação no crescimento profissional dos docentes da nossa escola e grata satisfação da realização de um trabalho em que conseguimos colocar os discentes no centro do processo de ensino e aprendizagem.

Os resultados das avaliações diagnósticas de alunos matriculados nos 3º anos do Ensino Médio da Escola de Ensino Médio Adahil Barreto foi uma realidade desafiadora, visto que os alunos chegaram ao último ano da educação básica com baixo nível de aprendizagem em conhecimentos matemáticos básicos. Com base nos resultados apresentados e diante dos relatos dos professores, a equipe gestora realizou um trabalho com os professores de todos os componentes curriculares dos 3º anos com ênfase na dinamização e diversificação



das aulas de Matemática e Língua Portuguesa, fundamentada nos objetos de conhecimentos prioritários favorecendo-os no desenvolvimento das habilidades mínimas e essenciais para os discentes avançarem em sua trajetória educacional, potencializando as aprendizagens múltiplas e suas aplicações em situações do contexto de vida.

Identificamos que o ensino em Matemática e Língua Portuguesa tinham poucas atividades inovadoras que despertasse o interesse e a motivação dos alunos e sem atender as reais necessidades de aprendizagem. A maioria dos alunos não tinham condições de receber aquilo que estava sendo trabalhado, pois a maioria dos educandos apresentava baixo nível de proficiência nas avaliações internas. Buscamos provocar os professores através de reflexões e estudos sobre a necessidade de utilizar novas metodologias que favoreçam a aprendizagem efetiva e o protagonismo dos alunos em sala de aula onde eles apresentam níveis e ritmos muito diferenciados.

O currículo desarticulado com as necessidades de aprendizagens e com pouco significado para os alunos, baixa reciprocidade na interação dos professores e alunos na construção do conhecimento em sala de aula e baixo nível de aprendizagem dos alunos, destacam-se como os principais desafios enfrentados. Então, foi necessário mudar a lógica, criando outros materiais de apoio, estratégias de aulas para tornar a aprendizagem significativa para os alunos, diversificação das práticas pedagógica com um planejamento pedagógico diferenciado, provendo equidade entre os alunos que estão em diferentes de níveis de aprendizagem.

Para o enfrentamento dos desafios identificados focamos na realização de momentos de formação continuadas sobre apropriação dos resultados das avaliações externas e internas planejamos e na sequência organizamos e realizamos a gincana PORTMAT como os alunos da nossa escola. As tarefas da gincana foram divididas em quatro etapas. A primeira etapa foi realizada nas aulas de Língua Portuguesa e Matemática nas 4 turmas de 3º anos conforme plano de aula, na qual consistia em um desafio de perguntas e respostas de diferentes níveis, sendo computado a pontuação de acertos de cada equipe para efeito cumulativo de pontos para etapas posteriores. Na segunda etapa foi desenvolvido um desafio em Língua Portuguesa e Matemática. Nessa etapa os professores elaboraram uma lista de exercícios contendo 45 itens de cada componente curricular, contemplando os conteúdos que abordam os descritores da matriz de referência do SPAECE.

Para cada questão sorteada por equipe, um representante vinha à lousa resolver o problema proposto e justificar as respostas apresentadas. As questões produzidas foram entregues às equipes de cada série/turma para que os componentes respondessem a todas as questões e encontrassem a resposta correta justificando as incorretas. Decorrido o prazo de quinze dias, as equipes de cada série se enfrentaram em um momento específico para apresentarem a resolução das questões, conforme os critérios especificados no regulamento da gincana. Para cada questão sorteada por equipe, um representante vinha à lousa resolver o problema proposto e justificar as respostas apresentadas.

Na terceira etapa, foram aplicadas provas surpresas com questões que abordavam assuntos diversos nas aulas de Língua Portuguesa e Matemática. As equipes por turma que mais pontuassem no acumulado das



três etapas se classificaram para a etapa final. Nesse intervalo organizamos um horário específico para trabalharmos três semanas de intensivo do SPAECE com as turmas para a recuperação, reforço, consolidação e aprofundamento da aprendizagem. Nesta semana, os professores dos respectivos componentes curriculares selecionaram e produziram itens de acordo com nível de dificuldade e ministraram as aulas aplicando várias metodologias favorecendo as aprendizagens significativas. As equipes classificadas se enfrentaram na grande final intitulada de baile do SPAECE.

Para realização das atividades citadas foi necessário o apoio dos professores titulares dos componentes curriculares de Língua Portuguesa e Matemática professores de apoio dos ambientes pedagógicos da escola, coordenação escolar, direção escolar, secretaria escolar, materiais de expedientes, notebooks com projetor, quadro branco, pinceis, apagador, jornais, cartazes, revistas e livros, textos manuais, aparelho de som, filmadora em celulares.

Os recursos financeiros foram utilizados para compra de materiais de expedientes, tutores e realização de formações com os professores, oficinas com os alunos, impressões coloridas e outros.

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.



Título da prática inspiradora	REVISITANDO MEU LUGAR, MINHA ESCOLA, MEU "EU"...
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Eu, Convivência, Mentoria
Estado	Pernambuco
Município	Bonito
Nome da escola (opcional)	Escola Padre José Augusto
Nível de ensino	Ensino Médio
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



DANIEL JOSE DO NASCIMENTO

Viver dias de pandemia mundial e sobreviver...e encarar a onda de dificuldades e problemas depois desse mal do século XXI não é fácil. E neste contexto, como um refrigerio para aliviar e encorajar veio o Curso de Mentoria de diretores escolares ofertado pela UFSCar (universidade Federal de São Carlos), em parceria com a SEB/MEC (Secretaria de Educação Básica do Ministério da Educação) e a SEEPE (Secretaria Estadual de Educação de Pernambuco) chegou na hora/momento certo.

Estou como gestor na Escola Estadual Padre José Augusto, no município de Bonito/PE há seis anos e sete meses, é uma escola Regular do Ensino Médio com atendimento em três turnos abrangendo também EJA Regular, EJA Campo e Mãe Coruja, perfazendo um total de 1.020 alunos, metade deles residindo na zona rural em área distantes e difícil acesso - o que torna difícil uma melhor interação entre família x escola. `A grande maioria deles trabalham no campo com os pais, outros são cuidadores de idosos, mães solteiras, alguns trabalham em hotéis ou pousadas, pois é um município com vocação para o turismo rural.

É uma escola complexa...atendemos um público com um certo grau de vulnerabilidade social, sentimos a falta da família na escola...a pandemia agravou a distância ainda mais, a questão do acesso ao celular e a



internet foi outro dilema. E para piorar já víamos numa queda brutal do rendimento escolar no ano de 2019, com uma média de 3,7 SAEB/SAEPE, éramos 4,01 até então. Tudo isto nos inquieta e desafia a correremos atrás de novas experiências, práticas e ações que impulsionem nossos números e venhamos a reverter este quadro e garantirmos um bom resultado no processo ensino/aprendizagem.

A escola, neste momento de retorno do ensino remoto, tem sofrido alguns embates e desafios ...estamos lutando diariamente contra a ansiedade nos estudantes, violência exacerbada, dispersão, evasão, nível de aprendizagem, falta de vínculos afetivos, estresse, drogas, quebra nas relações interpessoais, entre outros... Neste cenário é que surge nossa prática inspiradora, que também não é algo novo, mas que se faz necessária e oportuna neste momento - e claro, motivado pelo Curso de Mentoria de diretores.

No mês de março deste ano, já chegando próximo da EPJA encontramos o Professor Eliel Monteiro da área de Geografia ministrando uma aula de campo na Praça do Japonês (área em homenagem aos imigrantes japoneses que povoaram estas terras nos anos 1960/1970 e contribuíram de forma substancial na agricultura/ economia /cultura) com seus alunos do 1 Ensino Médio. Neste instante paramos o carro e começamos a interagir com ele e os estudantes - a partir daquela cena e vivência veio um "start", devido a interação e curiosidade entre os alunos - pensamos em desenvolver um projeto de visitação há alguns pontos da cidade articulando com diversas disciplinas desenvolvendo o empoderamento, criação de vínculos e amor à terrinha.

Paralelamente, fazer uma incursão na escola - espaços, valores, importância da instituição e condutas dentro dela. Então, reunimos equipe pedagógica e professores para traçarmos um planejamento juntamente com as eletivas afim de intercalarmos as disciplinas, vivenciarmos a temática e agregar valores.

E, fechando a tríade...o conhecimento do "eu" - uma vez que os tempos atuais e a Covid 19 trouxe tantas feridas interiores, frieza nas relações, crise social e econômica, além de doenças da alma, como nosso público de atendimento é de jovens, sofremos no dia a dia no chão da escola com todos esses desajustes e problemas. Então, começamos a mudar a rotina das aulas, a dinâmica do dia a dia na sala de aula e na escola, a analisar as causas, buscar alternativas para melhoria da qualidade de vida, resgatar sonhos e auxiliar na busca por um mundo melhor.

Não disponibilizamos de recursos financeiros, mas da boa vontade e desejo de "fazer", de provocar as mudanças necessárias e urgentes...aí entraram os parceiros, os amigos da escola, o apoio da Gerência Regional e SEEPE...e claro, o incentivo e o despertar para essa ação através da formação de Mentoria de diretores escolares (LUIZ, 2021).

Assim, no sentido das atividades relacionadas ao psicológico dos estudantes desenvolvemos ações com parcerias que se efetivaram com a comunidade, desenvolvendo a cultura colaborativa (LUIZ., 2022), convidando parceiros como psicólogos para palestras e roda de conversas em sala de aula, o Conselho Tutelar, as comunidades religiosas (padres, pastores...) para momentos de reflexão, oficina dos sonhos, reativamos o Grêmio Estudantil, os representantes de sala, os professores padrinhos de cada sala, a Monitoria entre estudantes, o Protagonismo Juvenil...além de desenvolvermos uma escuta constante com os educandos e famílias. Devido a proporção dos problemas e às dificuldades diárias decidimos que o conhecimento do espaço,



da escola e do "eu" não seria algo estanque de um bimestre, mas levaríamos esse Projeto para o ano letivo de 2022.

Essa prática inspiradora tem impactado substancialmente nossa escola, não tem sido fácil devido às muitas demandas. Olhar essa pauta e vivenciá-la, no entanto, é algo necessário e gratificante, afinal qual a finalidade da escola se não promover o bem comum, apontar soluções para um mundo melhor e desenvolver hábitos e costumes saudáveis para nossa juventude, ou seja, a busca e efetivação para um mundo mais justo e digno para as novas gerações.

No momento, não temos algo sistematizado sobre resultados oriundos desta vivência, ainda é cedo para uma avaliação efetiva, no entanto, já vemos comportamentos diferentes, menos agressividade entre os pares, menos depredação do patrimônio público, alunos ficando mais tempo na sala de aula - evitando os corredores, no intervalo observamos as conversas em grupos, a interação entre eles, a alegria no olhar, no convívio - e isso nos anima a seguirmos com essa proposta/projeto.

Além de efetivarmos às práticas pedagógicas, pois houve melhoria no rendimento escolar, chegamos quase nos 60% de estudantes aprovados na 1ª unidade, algo substancial para esse momento - e vamos correr para os 100% de aprovação até o término da 4 unidade. Nesse ínterim já estamos com três visitas dos pais na escola (Dia da Família, Dia das Mães e Plantão Pedagógico), de fevereiro até agora (maio), os professores se reunindo por áreas de conhecimento fazendo um enxugamento dos conteúdos com a finalidade de resgatar o "tempo perdido" dos dois anos de pandemia (em PE temos o Reorganizador Curricular para subsidiar e assegurar os conteúdos mínimos).

Enfim, desde o porteiro até o pessoal de limpeza e cozinha dando o seu melhor, inclusive no tocante à merenda, mudamos/adaptamos o cardápio tornando-o mais atrativo, saboroso e nutritivo. Não temos a solução dos problemas e não resolveremos todos, mas com certeza estamos na luta pela valorização do espaço em que se vive (seu município, seu território, seu chão), pela importância da escola, pela formação cidadã e acima de tudo à valorização da vida, do ser humano, o resgate da esperança e a fé num mundo melhor.

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

Título da prática inspiradora	CICLO DAS ESTAÇÕES
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Ouvir, Colaboração, Dinamismo
Estado	Acre
Município	Rio Branco
Nome da escola (opcional)	Escola Estadual João Paulo
Nível de ensino	Ensino Fundamental (Anos Iniciais)
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



DAVI DE ALBUQUERQUE PINHEIRO

Meu relato começa com um breve histórico de como eu atuava como diretor escolar. Em 2016 fui eleito diretor da escola João Paulo I, situada à rua São Francisco, bairro João Eduardo I, estado do Acre, município de Rio Branco. Sempre procurei desenvolver meu trabalho de forma que pudesse atender a todos que nos procuravam da melhor forma possível, nunca deixando para depois o que poderíamos fazer de imediato.

Em fevereiro de 2022 iniciamos o Curso de Aperfeiçoamento em Mentoria de Diretores Escolares (LUIZ, 2021)., o qual está sendo de muitas aprendizagens para mim, as trocas de experiências entre os diretores das mais diversas regiões do Brasil. Um dos grandes desafios que eu sentia, era em relação a questão do ouvir com mais atenção as pessoas, pais, funcionários da escola, os próprios alunos, e argumentar com elas de modo que pudéssemos chegar a um ponto que fosse bom para todos. Agora, com as aprendizagens adquiridas no decorrer do curso, percebo que estou muito mais flexível e podendo dizer que aprendi a ouvir com muito mais atenção as pessoas.

Na escola encontramos vários desafios diariamente, mas estamos conseguindo lidar com eles de forma dinâmica, a fim de que todos se sintam acolhidos na condução de nosso trabalho. A cada encontro síncrono



temos mais motivação para que possamos ser melhores no que nos propomos a fazer. As aulas que são ministradas nos motivam cada dia mais para que possamos nos tornar um profissional cada vez melhor.

Saber o que sabe um diretor escolar nos capacita para sermos, não meramente ouvintes e retransmissores de orientações que vem da Secretaria de Educação, mas aprendemos como argumentar com os gestores a melhor forma de poder desenvolver o trabalho. O saber ouvir tem me tornado um líder melhor, não que fosse ruim, mas saber ouvir o que o outro pensa e ser solícito a seus pensamentos me fez melhorar cada vez mais o trabalho desenvolvido dentro da escola.

Em nossos grupos de estudos, por exemplo, tenho colocado em prática muitas das atividades que são sugeridas nas aulas síncronas, como o Ciclo das Estações que estudamos na sala 4 (LUIZ, 2022). Desenvolvemos a atividade na escola e foi muito prazeroso. Durante o exercício, surgiram muitas reflexões sobre o que poderíamos deixar florescer, o que deveríamos deixar resplandecer, o que queríamos cuidar e o que mais gostaríamos de deixar ir. Desta forma, foi possível perceber que todos se sentiram muito empolgados durante a realização do exercício, pois não paravam de questionar todos os pontos, o que pode ser considerado muito positivo. Na realização dessa atividade foram utilizados alguns recursos, tais como: os meios de comunicação, internet, notebooks, material impresso e recursos humanos.

Pode-se dizer que de todas as atividades que foram realizadas desde que começamos o curso, saber praticar a escuta ativa e a prática colaborativa tem nos proporcionado inspiração na realização de nosso trabalho, impactando diretamente nos fazeres de ser diretor escolar. Fazendo uma avaliação do trabalho realizado após o início do curso, podemos afirmar que mudamos muita nossa prática como diretor escolar, pois nos tornamos ainda mais humano em relação ao saber ouvir e compreender o outro, saber proporcionar que o outro se expresse de maneira mais clara e objetiva, nos tornamos mais acolhedor as necessidades de nossos alunos e dos colaboradores que desenvolvem o trabalho com muito mais prazer.

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.



Título da prática inspiradora	A MENTORIA COMO AMPARO AO DIRETOR NO PERÍODO PANDÊMICO
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Mentoria, Desafios, Pandemia
Estado	Rio Grande do Norte
Município	Natal
Nome da escola (opcional)	Escola Estadual Professor Varela Barca
Nível de ensino	Ensino Médio
Período de realização (ano)	2021



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



DÉBORA AMÉLIA NUNES

Sou Débora Amélia Nunes de Lira, coordenadora pedagógica na Escola Estadual Professor Varela Barca, escola de Ensino Médio na cidade de Natal, no estado do Rio Grande do Norte (RN), desde o ano de 2018. No ano de 2019, fui eleita pela comunidade escolar para o cargo de gestora escolar, no período de 2020-2022. Em março de 2021, em meio a pandemia da COVID-19 (SARS-COV-2), fui convidada fazer parte da equipe de diretores mentores do Programa de Mentoria e Cooperação em Gestão Escolar: Gestor Mentor (LUIZ, *et al.* 2021), desenvolvido pela Universidade Federal de São Carlos (UFSCar), em parceria com a Secretaria de Educação Básica do Ministério da Educação (SEB/MEC) e as Secretarias Estaduais de Educação de 10 estados da federação brasileira, entre eles o Rio Grande do Norte.

Há muitos desafios que um diretor de escola tem que enfrentar, junto com sua equipe, no dia-a-dia da escola. Essas adversidades foram intensificadas durante o período da crise sanitária pandêmica do Covid-19, inclusive as incertezas decorrentes o momento e as adequações, às pressas, que foram feitos no ambiente



escolar para continuar atendendo as demandas e a centralidade da função da escola: o ensino e o acolhimento ao aluno.

Essa nova configuração escolar emergente, exigia uma ressignificação em todos os atores da escola. Afinal, quem era agora o diretor de escola nessa nova realidade? Se por um lado havia o distanciamento social e o ensino remoto, por outro nós diretores continuávamos presos a realidade da presencialidade, comparecendo as escolas e cumprindo nossas jornadas. Era um olhar para o novo requisitado enquanto às práticas nos prendiam ao tradicional.

Nesse emaranhado de incertezas, havia o clamor dos sujeitos da escola (estudantes, familiares, docentes e funcionários) pelo amparo em como lidar com o processo educativo frente aos relatos constantes de medo, depressão, ansiedade e a incerteza do amanhã. Também, nessa vivência a mentoria se tornava o meio de romper com os axiomas da prática gestora para novos olhares e possibilidades de intervenção.

A mentoria como processo de colaborativa e de participação reflexiva com base na confiança (LUIZ, 2022), ampliou práticas de escuta, acolhimento e receptividade que auxiliaram nas demandas de busca ativa, auxiliando no processo de diminuir e/ou sanar as possíveis evasões que decorreriam de tudo isso.

Os encontros síncronos virtuais permitiam as trocas, as reflexões dos pares, e um aporte emocional substituindo o sentimento de *solidão* da profissão para uma visão de não estar só pelos relatos escutados durante as reuniões. Isso se reforçava nos encontros com os mentorados, o que permitia não apenas um esclarecer que as situações que afligiam, muitas vezes, eram coletivas. Além, de no momento de troca e mediação reaver nossas próprias ações, pensamentos e práticas.

A mentoria, principalmente no momento da prática, permeou os sentimentos de ser diretor, os saberes de ser um ator educacional e a prática como parte do todo escolar para o diretor. Essa gestão colaborativa, envolve não apenas as pessoas, mas o próprio sentimento de ser: ser diretor, ser parte da educação, simplesmente ser e querer muito mais do que já caminhamos até aqui.

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

Título da prática inspiradora	REUNIÕES PEDAGÓGICAS E ADMINISTRATIVAS: QUE TAL PARTICIPAR? QUE PENA PERDER! QUE BOM ACOLHER!
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Reuniões, Participar, Acolher
Estado	Sergipe
Município	Neópolis
Nome da escola (opcional)	Escola de Ensino Fundamental Sagrada Família
Nível de ensino	Ensino Fundamental (Anos Finais)
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



DÉBORA MARIA DE LIMA

A Escola de Ensino Fundamental Sagrada Família, situada às margens do Rio São Francisco, município de Neópolis – Sergipe, realiza a sua prática inspiradora durante as reuniões pedagógicas e administrativas, percebendo a dificuldade de relação entre os segmentos da comunidade escolar durante o retorno das aulas presenciais.

A equipe gestora planeja os encontros coletivos e os atendimentos individuais de maneira acolhedora e participativa, praticando a escuta ativa e estimulando o trabalho colaborativo de todos os envolvidos no processo educacional. Convém destacar que esses conceitos foram apreendidos durante o Curso de Mentoria de Diretores Escolares (LUIZ, 2021).

Sentimos a necessidade de uma aproximação mais empática para com os professores, alunos, pais e servidores em tempos de conflitos internos, ansiedade, transtornos, violência física e psicológica, indisciplina, defasagem de aprendizagem, desestrutura familiar, entre outros fatores que afetam diretamente o emocional



e o cognitivo, comprometendo o desempenho dos profissionais da educação, a participação efetiva da família na escola e o desenvolvimento das competências e habilidades dos alunos.

As reuniões que antes eram formalizadas para cumprir calendário, fazer reclamações e passar informações gerais, hoje ocupa um espaço de relevância dentro da programação de acompanhamento, motivadas por ações transformadoras em que se colocar no lugar do outro gera um ambiente acolhedor e atrativo em todos os setores, respeitando as experiências vividas de cada um e o contexto que está inserido, democratizando as ideias e sugestões, sendo os segmentos participativos e construtivos dentro de uma perspectiva inovadora que integre família e escola em único processo, através da implementação da escuta ativa dentro da sala de reuniões e a cultura colaborativa para fomentar a importância do coletivo em toda a escola.

As pautas das reuniões são construídas através de recursos humanos, a escuta ativa se tornou frequente em todas as situações que se apresenta na escola. O que era angustiante de resolver passou a ser um exercício diário de reflexão e mudança nas atitudes, comportamentos e decisões. A interação entre os segmentos fica mais alinhada a partir do compartilhamento de ideias, procedimentos e estratégias colaborativas, quando se acolhe o assunto a ser dialogado.

Durante as aulas, os professores estão dispostos a escutar o aluno e anotar suas questões para serem dialogadas em grupos nos encontros pedagógicos, atendendo a pedidos e respeitando opiniões relevantes, direcionando escolhas e monitorando ações, trocando experiências em que o aluno também pode ensinar e o docente aprender, contribuindo assim para uma parceria entre professor – aluno. Todo esse processo de confiança e conscientização são acompanhados de muita transparência e reciprocidade. Em questão de relação humana todos os setores da escola atuam com o mesmo propósito de participar ativamente de cada conversa proposta.

A atuação do Conselho Escolar também se torna mais participativa nas reuniões quando se sente acolhido pela escola, a apropriação da escuta ativa faz toda diferença no planejamento pedagógico e administrativo enfatizando a sua identidade quanto membro colaborativo nos procedimentos educacionais para uma gestão democrática comprometida e um Conselho atuante.

Com base no feedback: Que bom, que pena e que tal (LUIZ, 2022), podemos fazer a seguinte análise de nosso cotidiano:

Que bom! Que a prática inspiradora da escuta ativa e da cultura colaborativa do Mentoria de Diretores Escolares (LUIZ, 2021) impactou diretamente a minha vida profissional e pessoal, bem como conseguiu transformar um ambiente de reuniões escolar formais em um momento acolhedor e surpreendente na perspectiva pedagógica e administrativa da escola.

Que pena! Para quem ainda não teve a oportunidade de participar das reuniões com um novo formato acolhedor.

Que tal? Fazer parte dessa família acolhedora que pratica a escuta ativa e prioriza o trabalho colaborativo de todos os segmentos da comunidade escolar?



É importante destacar que a escuta ativa passou a ser fundamental quando foi internalizada e começou a fazer sentido quando colocada em prática na realidade da escola, vivendo um desafio por vez, encontrando uma disponibilidade para adotar a cultura colaborativa e contribuir de forma gratificante a missão que nos foi dada.

A pauta das reuniões é construída a partir de ideias e sugestões de cada segmento, através de conversas por uma comunicação observada e dialogada dentro do ambiente escolar.

As vivências de experiência das aulas no formato remoto deixaram marcas comportamentais e cognitivas nos alunos que retornaram à escola. Assim, preparamos um ambiente escolar acolhedor para todos os segmentos façam parte integral do processo educacional da escola, dentro da perspectiva da escuta ativa e de um trabalho colaborativo.

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

Título da prática inspiradora	<i>PADLET: UMA SUGESTÃO DE USO</i>
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Organização, <i>Padlet</i> , Recursos
Estado	Paraná
Município	Curitiba
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



DOLORES FOLLADOR

A prática surgiu no Departamento de Acompanhamento Pedagógico (DAP) da Secretaria de Estado da Educação do Paraná (Seed) como uma maneira de facilitar a comunicação com as equipes dos Núcleos Regionais de Educação (NRE).

As diferentes equipes que atendem as demandas do DAP na Seed trabalham em conjunto com equipes correspondentes às mesmas demandas nos 32 NRE espalhados nas diferentes regiões do Paraná. A comunicação entre essas equipes ocorre pelos canais oficiais, como o e-mail institucional e por outros meios informais como o WhatsApp. Esse, ao mesmo tempo que permite uma comunicação ágil, também pode tomar muito o tempo das equipes. Observe-se que ao encaminhar em um grupo de WhatsApp, por exemplo, o *link* de uma transmissão pelo YouTube, ou o *link* de uma reunião via Meet, esse *link* facilmente se perde entre outras mensagens encaminhadas posteriormente pelos membros do grupo. Da mesma maneira, facilmente se perdem entre inúmeros e-mails, aqueles que contêm documentos e materiais importantes para o encaminhamento do trabalho junto às escolas. Em consequência disso, as equipes observaram que dispendiam um precioso tempo reenviando a colegas dos NRE *links* e materiais que já haviam sido compartilhados.

Observando essa dinâmica, o professor Fernando Richardi da Fonseca, que atua na equipe de tutoria do DAP, sugeriu ao grupo a utilização do *Padlet* para organizar todos esses *links* e materiais de maneira a tê-los sempre à mão. Mas, o que é o *Padlet*? Disponível na web e em apps para Android, iOS e Kindle, a



plataforma permite a criação de quadros virtuais para facilitar a organização da rotina nos mais variados tipos de projetos. Eles podem ser customizados conforme as necessidades e são compatíveis com conteúdo de diferentes formatos: texto, fotos, vídeos, links, desenhos, telas compartilhadas. (DOMS, 2022)

A partir dessa sugestão, as equipes organizaram os materiais que são utilizados diariamente pelas equipes dos NRE no *Padlet*. Com essa prática as equipes observaram uma expressiva queda de atendimentos decorrentes da necessidade de reenvio de materiais e *links* encaminhados por e-mail e/ou nos grupos de WhatsApp, trazendo facilidade e agilidade para o trabalho de todos. Além disso, essa organização tirou das equipes da Seed e dos NRE a preocupação de estar sempre acessando os grupos de WhatsApp para não perder informações que poderiam ser importantes, reduzindo significativamente os níveis de ansiedade.

A prática, aparentemente simples, trouxe tranquilidade a todos e otimizou o tempo para desenvolvimento do trabalho cotidiano de maneira mais concentrada. Para facilitar a localização do *Padlet*, deixamos o *link* disponível na descrição do grupo de *WhatsApp* de cada equipe.

Durante o curso de Aperfeiçoamento em Mentoria de Diretores Escolares (LUIZ, 2021), no primeiro encontro da sala seis (Projeto Político Pedagógico e a Mentoria de Diretores), durante a atividade em grupos, utilizamos a ferramenta *Mentimeter* para pensar sobre os desafios da escola. Inspirados naquele momento, utilizamos a ferramenta para avaliar essa forma de organização das informações, durante uma reunião *online* realizada com a equipe da Coordenação de Frequência e Aprovação dos NRE. Cumpre destacar que o *Mentimeter* que é uma plataforma online para criação e compartilhamento de apresentações de slides com interatividade. O serviço, disponível em planos gratuitos e pagos, possibilita que profissionais de diversas áreas, como instrutores e professores, criem apresentações complexas. A ferramenta oferece recursos interativos, como nuvem de palavras e questionários, que podem ser compartilhadas via Internet com seu público (GARRET, 2022)

Para isso, no início da referida reunião, solicitamos aos técnicos dos NRE que escolhessem uma palavra para caracterizar a organização dos dados no *Padlet*. A palavra deveria ser inserida no *Mentimeter*, por meio do *link* disponibilizado no *chat* da reunião ou por meio do QRCode projetado na reunião. As palavras escolhidas pelos participantes, geraram uma nuvem de palavras, cujo resultado pode ser visto na imagem a seguir.





A nuvem de palavras fala por si só a respeito da opinião do grupo em relação à organização das informações (LUIZ, 2022).

Como essa forma de organização dos materiais trouxe os benefícios listados no decorrer deste relato quisemos compartilhar a experiência, pois trata-se de uma solução bastante simples, mas que pode trazer um ganho bastante grande em termos de otimização do tempo, qualidade na comunicação e qualidade de vida no trabalho. Sugerimos fortemente a utilização dessa ou de outras ferramentas que possam facilitar o acesso a informações de uso recorrente, bem como a comunicação entre pares.

Da mesma maneira, recomendamos a utilização do *Mentimeter*, tanto para avaliar ações, como foi o caso do uso relatado aqui, quando para *brainstorming*, como realizado durante o curso de mentoria, dentre outras possibilidades.

REFERÊNCIA

GARRRET, F. **O que é Mentimeter? Veja como funciona e como criar apresentações**. Disponível em <<https://www.techtudo.com.br/listas/2020/09/o-que-e-mentimeter-veja-como-funciona-e-como-criar-apresentacoes.ghtml>>. Acesso em 22 mai. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola: orientações práticas**. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares: formação e contextos educacionais no Brasil**. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

Título da prática inspiradora	ESCUTA ATIVA COM LÍDERES DE CLASSE
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Compromisso, Disciplina, Responsabilidade
Estado	Minas Gerais
Município	Brasília de Minas
Nome da escola (opcional)	Escola Estadual Adelaide Medeiros
Nível de ensino	Ensino Médio
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



EDUARDO ALVES DE ALMEIDA

Com base no curso de Mentoria de Diretores Escolares (LUIZ, 2021) implantamos em nossa escola, a ferramenta da Escuta Ativa para mediação de conflitos dentro da sala de aula, entre professores e aluno (LUIZ, 2022). O processo aconteceu após eu, enquanto gestor escolar e participante do curso, com base nos conhecimentos sobre a escuta ativa para solucionar questões de conflitos, reuni a equipe gestora para elaborar um projeto de *Escuta Ativa entre os líderes de sala*.

O primeiro passo foi refletir com a equipe gestora sobre a importância e as contribuições desta ferramenta para melhoria significativa do convívio dentro da sala de aula, e como isto poderia provocar mudanças concretas na aprendizagem de nossos alunos, além da melhoria da disciplina, instigando a corresponsabilidade destes para uma boa aprendizagem.

Após esta etapa, foi realizado o processo de escolha democrática de líderes de sala e dos professores coordenadores de turma, através de eleições diretas. Finalizado este processo, foram divulgados os líderes e professores escolhidos de cada turma, e a equipe gestora organizou um cronograma de reuniões semanais, que ocorre sempre nas terças-feiras, nas quais são convidados os professores eleitos, o diretor educacional, a vice



diretora, juntamente com todos os líderes de sala, momento no qual ocorre o debate coletivo, com registro em ata e lista de presença. Ao final é oferecido um lanche para favorecer um clima de amizade e companheirismo entre os participantes.

O diretor apresenta para os líderes de turma sua importância para o fortalecimento da gestão democrática e, em todos os encontros são debatidos assuntos referentes à disciplina, gestão pedagógica, gestão financeira, gestão de pessoas, gestão administrativa e outros importantes que surgem no decorrer das discussões.

Como gestor escolar, posso relatar que a experiência tem sido ótima, e que os alunos têm aprendido a expor da maneira deles, os pontos relacionados aos temas tratados na reunião, manifestando seus desejos, elogios, mas também aprendendo a criticar e se posicionar quando não concordam com alguma colocação.

Através da escuta ativa dos líderes a nossa escola estão sendo propostas alterações sistemáticas no Projeto Político Pedagógico, as quais têm contribuído para o alinhamento e a resignificação das práticas pedagógicas, em especial, àquelas desenvolvidas no interior da sala de aula.

Ainda é cedo para colhermos os frutos dessa prática inovadora, mas é certeza de que está surtindo efeitos muito positivos, sobretudo, em relação à melhoria do relacionamento entre alunos e professores, além de estreitamento dos laços entre a equipe gestora.

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.



Título da prática inspiradora	HISTÓRIAS DO OUVIR, HISTÓRIA DO CONTAR
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Escuta, Tempo, Emoção
Estado	Mato Grosso do Sul
Município	Paranaíba
Nome da escola (opcional)	Escola Estadual Wladislau Garcia Gomes
Nível de ensino	Ensino Médio
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



ELIO CARDOSO DOS SANTOS

Ao término de mais um dia de formação, no curso de Aperfeiçoamento em Mentoria de Diretores Escolares, fascinado com a dinâmica do “Acolher, escutar e ser sensível as narrativas de cada um” aplicada no dia 09 de março de 2022, eu tinha que fazer valer este momento de experiência vivida e sentida. Foi importante aprender naquele momento a Educação por pares, em que segundo Luiz (2022) “Nas aprendizagens entre pares, conforme os autores, desenvolvem-se dinâmicas, de maneira gradativa e, nelas, os conhecimentos dos diretores provindos de suas práticas ficam visíveis, conforme os níveis de empatia e de confiança mútua”. E assim, se desenvolveu toda a dinâmica de poder conhecer cada história de cada um, numa prática inovada do ouvir, fomentada por uma prática de aprendizagem coletiva.

Eu quanto diretor da Escola Estadual Wladislau Garcia Gomes, Paranaíba, no Estado de Mato Grosso do Sul, estava diante de um exercício que seria fundamental para poder aproximar-me da minha nova equipe docente que estava se formando, após uma conturbada lotação (atribuição de aulas) pela coordenadoria de ensino, no início do ano escolar.



A Escola Wladislau, como aqui é conhecida, é Escola de Tempo Integral (Ensino Fundamental e Médio) e com professores novos, a dinâmica assusta um pouco com os termos que usamos como: protagonismo, tutoria, autoria, pedagogia da presença, guia de aprendizagem, salas temáticas, clubes de protagonismo, práticas de socialização, entre outros. Era preciso chegar mais próximo dos novos professores, pois houve 94% da mudança docente e os desafios se apresentava e a prática de ouvir, pela “escuta ativa”, tinha que ser exercida com firmeza neste momento. E foi neste momento, através do curso de Aperfeiçoamento em Mentoria de Diretores Escolares (LUIZ, 2021), na Sala 2, “Multiplicadores Sem Fronteiras”, pois os cursistas terão que percorrer 10 salas temáticas pra concluir, que a temática mostrou-se inspiradora para o momento.

Narrativas Pessoais e Profissionais, foi o subtítulo apresentado na dinâmica do dia, no curso, e chamou muita atenção, pois vinha de encontro, pois para se conhecer os pares era necessário saber a trajetória de vida dos docentes em cada grupo, poder saber utilizar o seu tempo de fala, três minutos estabelecidos, e as vezes ficar em silêncio, caso o colega terminasse sua narrativa antes do tempo, foi bom ouvir o silêncio. Aplicando na “escola em que sou gestor”, foi surpreendente e emocionante ouvi-los e não ouvir. Segundo Luiz (2022), pontos desconhecidos, similaridades e convergências, elementos que incidam na criação de vínculo e empatia. Ouvir as diferentes narrativas pessoais e profissionais aproximaram os vínculos com os colegas de curso e lá na prática inspiradora, no chão da escola, fez aproximar dos novos professores que estavam recém chegados a unidade e eu, como gestor, tinha que saber destas informações para poder entender este profissional e medir estratégias para que estes se sintam próximos da metodologia da Escola da Autoria, no Educar Para a Pesquisa, ao qual já estávamos acostumados.

No ambiente escolar, fortalecido pela experiência do curso, e aprofundando no material disponível, do ambiente virtual, inspirado pela prática, preparei um material -roteiro como indicado nas orientações e postei no ambiente virtual da Escola Wladislau, como dinâmica das nossas reuniões de Alinhamento Pedagógico, realizado toda quinta-feira, no ambiente virtual do google meet, ferramenta adotada e eficiente no período de pandemia nas escolas, que não gera recursos de deslocamentos e mantém o docente no ambiente do seu lar ou distante-presente, pois sempre realizamos o encontro após o horário escolar.

Acolher, escutar e ser sensível as narrativas de cada um, estava sendo posto em prática neste momento, com os docentes e os comandos de ter que iniciar com a expressão “se você me conhecesse de verdade, saberia que” ... foi fantástica. Podemos acolher as trajetórias pessoais e profissionais de cada um, pois desenvolvidas as habilidades de ouvir, de contar, de gerenciar o tempo e o silêncio, pois houve quem não utilizasse todo os três minutos de narrativas estabelecidos, no comando da dinâmica e a quem o microfone fosse desligado.

Assim, através desta prática inspiradora, como gestor, pude conhecer as mais diferentes trajetórias da equipe docente, pois ao iniciar contando a minha trajetória de vida pessoal e profissional, dei a oportunidade para que todos os presentes exercitassem esta dinâmica de falar, de ouvir, de gerenciar o tempo de fala, de estreitar laços profissionais.

Portanto, ao apropriar desta ação, pude compreender as necessidades da equipe, pois as diferentes narrativas, está facilitando o convívio com a equipe, pois o lado pessoal de cada um, reflete no pessoal e é



primordial para compor a aprendizagem dos discentes. E realizar esta dinâmica faz com que que passássemos a utilizá-la sempre em nossos alinhamentos semanais, no início, pois todos são convocados a responder “Se você estivesse na sala de aula desta semana, saberia que”... dando assim, um relato de algo especial que o professor queira apresentar sobre a semana em uma determinada sala. Esta consistência, faz com que todos possam se auto expressar, ser ouvido e informar de ações desenvolvidas na sala, sendo motivação aos demais ou de alerta para a equipe da coordenação pedagógica ampliar seu campo de atenção e intervenção positiva na escola.

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

Título da prática inspiradora	DIÁLOGOS EM PROJETO DE VIDA
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Escuta Ativa, Projeto de Vida
Estado	Maranhão
Município	Timon
Nome da escola (opcional)	Centro Educa Mais Anna Bernardes
Nível de ensino	Ensino Médio
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



ELISANGELA BARBOSA DOS SANTOS

Durante o encontro de diretores virtual , em uma tarde de discussões , na sala 02 que se tratava das Bases técnicas e teóricas na mentoria, algo chamou a atenção em particular desta educadora, quando uma atividade proposta foi sugerida “Se você me conhecesse de verdade, saberia que... (primeiro pessoal e depois profissional). O tema geral era sobre: Acolher, escutar a ser sensível as narrativas de cada um (LUIZ, 2022).

Durante o processo de explanação dos colegas diretores sobre a temática, observou-se a riqueza de informações que a escuta possibilitou para cada um dos educadores. Diante da estratégia apresentada , na semana seguinte durante uma reunião de fluxo com os professores de Projeto de vida no Centro Educa Mais Anna Bernardes foi realizada a mesma atividade, que tornou-se impactante para todos os participantes e em conjunto elaboramos a proposta do projeto Diálogos em projeto de vida.

A proposta do projeto seria inicialmente promover uma maior interação no compartilhamento de informações, oportunidades desafios e possibilidades vivenciadas por gestores, professores e profissionais de áreas diversas. A atividade foi direcionada aos estudantes da 2ª série do Ensino Médio, pois na referida série



é construído o plano de Ação dos jovens protagonistas. O projeto está ocorrendo nas aulas do componente curricular projeto de vida, no primeiro semestre de 2022. Desenvolvendo o relato a partir da seguinte reflexão Se você me conhecesse de verdade saberia... A logomarca, organização de cronograma é de responsabilidade da professora de filosofia Socorro Monteiro.

Logo ao iniciarmos a aplicação do projeto percebemos um ambiente escolar propício para novas possibilidades desta prática inspiradora, pois o alinhamento com os funcionários e pais foi visível, durante os meses de abril e maio, foi intenso o relato de vivências e o desejo de conhecer cada vez mais os diálogos entre estudantes e profissionais, o alinhamento foi essencial para o conhecimento de cada participante. As narrativas a cada encontro foram ricas de informações pedagógicas, resultando em relatórios redigidos por estudantes da 2ª série.

O Projeto de vida na escola de educação integral é constituído como centralidade do modelo pedagógico, pois construindo o futuro damos sentido à nossa existência. Na série citada nesta prática inspiradora, colocar no plano de ação estes desejos de auto-realização, não constitui tarefa fácil para nossos jovens, por isto é vivenciada como Metodologia de êxito. O idealizador deste modelo pedagógico, o fundamental é acreditar sempre no potencial criador e na força transformadora dos jovens, desta forma o projeto tem a excelência acadêmica como eixo integrador. Podemos relatar como fundamental para a execução do projeto o custo zero, pois os profissionais são parceiros da escola e admiradores da ação intencional da escola.

A prática inspiradora “Diálogos em projeto de vida”, está proporcionando um impacto eficiente na função da gestão, pois realizando a participação da comunidade escolar e parceiros da escola conseguimos alinhar com intencionalidade a função primordial do projeto de vida, ir além dos muros da escola, conseguir um olhar contemplativo dos estudantes para fins. Neste momento pedagógico percebemos a importância de inspirar e renovar as implicações do trabalho gestor, principalmente quando falamos na Escuta ativa, um olhar atento aos nossos jovens, muito carente de informações e possibilidades para o futuro. O impacto está ocorrendo gradativamente, com participação de todos os profissionais e em especial para a gestão que em tantos momentos nos sentimos frágeis diante dos desafios.

Portanto ao conhecer a importância da atividade proposta no curso de mentoria de diretores escolares (LUIZ, 2021), desde o início na nossa sala virtual, até a execução na escola posso relatar que estou imensamente instigada a continuar nos desafios que me cerca. Durante todo o curso poderia citar várias práticas inspiradoras para a função de gestão, porém está teve um link especial, pois perceber a importância que todos deram nos diálogos de projeto de vida, mostra a certeza que estamos no caminho certo. Se tivesse que mensurar uma nota de autoavaliação seria superior não somente no quantitativo mas no qualitativo.

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola: orientações práticas**. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.



LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

Título da prática inspiradora	PROTAGONISMO JUVENIL A CAMINHO DA UNIVERSIDADE
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Escuta ativa, Protagonismo, Educação
Estado	Amazonas
Município	Manaus
Nome da escola (opcional)	Escola Estadual Maria Amélia
Nível de ensino	Ensino Médio
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



ELISANGELA GUEDES DA SILVA

Quando fui convidada pela Secretaria de Educação do Estado para fazer o Curso de Mentoria de Diretores Escolares, senti-me grata por fazer uma formação continuada na área em que trabalho, mas confesso, que pensei seria um curso a mais, mas fui surpreendida.

No início do curso minha concepção mudou totalmente, percebi que com mais de 10 anos de experiência em gestão escolar, não tinha tido formação que facilitaria meu trabalho como gestora. Nas primeiras aulas do curso na sala 1, o tema escuta ativa e a cultura colaborativa me fez mudar minha forma de ser gestora (LUIZ, 2021). E me inspirou a ouvir mais os servidores, alunos e pais de alunos da escola. Fazer uma troca de experiências fortalecendo os aprendizados e práticas inspiradoras nos professores.

Durante os estudos da sala intitulada *Mentoria de Diretores: escuta ativa e a cultura colaborativa* (LUIZ, 2022), percebi a importância de ouvir os integrantes da comunidade escolar. Primeira decisão a tomar; foi ouvir os colegas, realizei suas reuniões com o objetivo de ouvir a opinião de como eles viam a escola, o que poderíamos fazer para melhorar o ambiente escolar. Reuni os representantes de sala para conversarmos em uma roda de conversa, e nesse momento os alunos relataram que a direção da escola deveria ouvir o que os



alunos gostavam. Dessa roda de conversa, a gestora pensou na solicitação dos alunos, realizando um questionário para os alunos, pais e servidores relatarem o que esperavam da escola, como viam a escola, pontuar as forças e fraquezas.

Também foi realizada a eleição do Grêmio Estudantil, e Conselho Escolar, partindo da necessidade de ter representatividade dos colegiados dentro da escola, e construir com a direção uma gestão democrática e participativa. Com o trabalho colaborativo, os segmentos passam a pensar na escola como um todo, passam a agir e resolver problemas para o bom desenrolar das atividades escolares, que exige a reconstrução, a reformulação de hipóteses, a socialização de ideias para tomadas de decisão, passa-se a existir uma identidade coletiva, uma partilha de responsabilidades, baseada na gestão democrática.

A presença dos pais ou responsáveis foram intensificadas nas reuniões com a escuta ativa realizada pela gestora. A pratica exitosa em relação ao Curso de Mentoria de diretores (LUIZ, 2021), foi a aprendizagem que obtive no curso e implantada na escola que estou como gestora, sabendo ouvir a comunidade escolar, facilitou minha pratica pedagógica e nas tomadas de decisões. Exercendo dessa forma a cultura colaborativa no ambiente escolar. E para ratificar a importância dessa nova política implantada na escola a partir dos conhecimentos adquiridos no curso, a escola vem apresentado resultados significativos, como 97% de aprovação no 1º bimestre, 17 medalhas de Ouro na OBA (Olimpíada Brasileira de Astronomia), 7 (sete) equipes com medalhas de ouro na Olimpíada de Foguete. Projetos aprovados na FAPEAM (FAPEAM - Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado do Amazonas). Desenvolvendo um trabalho que traz um quadro de relações sintéticas e de confiança em que se desenvolvem as competências de comunicação dos membros, como escuta ativa, empatia, resultando no sucesso da escola.

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.



Título da prática inspiradora	EMPATIA É OUVIR O CORAÇÃO: PRÁTICA DE ESCUTA ATIVA NA ESCOLA MÁRIO QUIRINO
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Escuta ativa, Gestão democrática, Empatia
Estado	Amapá
Município	Macapá
Nome da escola (opcional)	Escola Estadual Mário Quirino da Silva
Nível de ensino	Ensino Médio
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



ELISSANDRO LOPES DE ARAUJO

O ano era 2019, nem havia ainda sequer a ideia de participar de uma Mentoria de Diretores Escolares (LUIZ, 2021), eu tinha acabado de retornar de um afastamento da função de professor e fui designado para umas das escolas mais problemáticas da cidade, segundo os jornais e a opinião de muitos, a Escola Mário Quirino da Silva.

De cara encontrei uma escola pichada, mal cuidada e cheia de ressentimentos entre as pessoas, um verdadeiro abismo separava os turnos de aula. Não havia sorrisos, as conversas eram cochichos, os olhares eram desconfiados e as pessoas exalavam desesperança.

Ao final de 2019, surgiu o convite para coordenar um grupo de trabalho para a implementação do Novo Ensino Médio, assumi o desafio com certo temor e felizmente conseguimos em pouco tempo um bom resultado, no entanto o que realmente aconteceu foi mais que uma prática de planejamento.

Durante os encontros com o grupo de trabalho, como coordenador, meu esforço era ouvir a todos e possibilitar que todos falassem, afinal eu precisava de toda informação possível para construir nossa proposta



pedagógica e tinha pouco tempo atuando na escola. Aí então começamos a praticar algo que viria a ser a base da virada de história da escola, começamos a ouvir uns aos outros.

Faço um parêntese aqui para lembrar que o desgaste entre o pessoal da escola e a equipe gestora da época já tinha chegado até o nível jurídico e com certa verberação na cidade. Por conta disso, toda vez que havia interação entre as equipes, farpas voavam de um lado e de outro. Esse ressentimento durou ainda um tempo, mas conseguimos sair de uma postura passivo-agressiva para um respeito mútuo.

Para não alongar muito a história basta dizer que a cada encontro iniciamos essa prática de se ouvir, isso gerou um ciclo de encontros para além do Novo Ensino Médio e chegamos a estabelecer uma espécie de seminário. Funcionava assim, cada equipe da escola tinha um tempo para explanar sobre suas “dores” e tínhamos uma equipe anotando tudo para formarmos um relatório final. Os relatos eram dos mais variados desde de ações típicas do administrativo ou pedagógico até as questões pessoais, houve choro, houve risos, nos permitimos colocar pra fora tudo que estava no coração. Sem julgamentos.

Ao final dessa escuta, não estávamos aliviados, mas começamos um processo de cicatrização. Geramos um relatório de tudo que foi contado pelas equipes, a ideia era apresentar esse documento aos novos gestores da escola. Nesse ponto é importante lembrar que a equipe gestora da época já tinha se afastado e nossa escola navegava sem um capitão(ã).

Mal eu sabia que iria herdar esse relatório de dores. Em 2020 a nossa nova diretora foi indicada, o furacão de alegria e energia chamado Gisele Braz, e eu fui convidado pelos meus colegas de trabalho a ser Diretor Adjunto. Aceitei. Deu certo. Graças a Deus.

Desde o começo eu e Gisele encontramos uma sintonia de trabalho muito boa, não sei explicar bem, mas acredito que nossa vontade de ajudar aquela escola foi maior que qualquer desconfiança normal de duas pessoas que acabaram de se conhecer. Imediatamente a Gisele trocou a direção de lugar, para uma sala maior e bem na entrada da escola; decidimos compartilhar o mesmo espaço, sem divisão de salas e sempre com a porta aberta. Sempre.

Passamos a adotar uma conduta de sempre ouvir todo mundo, não importa se era um assunto banal ou se era algo importante. Tanto eu como a Gisele carregávamos um sorriso, um carinho e uma palavra afetiva o tempo todo, mesmo que cansados. Decidimos também não demonstrar dissonância entre nós em público, a gente se trancava numa sala, “quebrava o pau”, decidia e seguia em frente juntos. Do mesmo jeito, em nossas reuniões com os professores, ouvíamos a todos e isso gerou um fato curioso: chegamos a ter reuniões que demoravam 4 horas ou mais, isso já em plena pandemia.

Aos poucos fomos quebrando a resistência, dissolvendo dores, estabelecendo limites e instituindo marcos de mudança tanto na questão estrutural e administrativa quanto no desenvolvimento pedagógico. A escola passou a ser referência na cidade, era cheirosa, limpa e o sentimento de ser dono se espalhava em todos. As equipes se respeitam e conseguem dialogar de forma pacífica. Nossas reuniões passaram a durar no máximo 1 hora e meia.



Vale destacar que o apoio da Secretaria de Educação foi fundamental, sem o suporte dela não seria possível alcançar esses resultados. As mudanças promovidas pela SEED fizeram com que todos voltassem a ter esperança no propósito do que estavam fazendo.

Por fim, ao participar do Curso de Mentoria de Diretores Escolares (LUIZ, 2022) pude refletir e ter a real dimensão do que fizemos. Acredito que sem ela eu não teria tido a percepção acertada dessa prática de escuta ativa, mais ainda, sem a Mentoria talvez eu nem conseguisse elaborar e quiçá replicar essa prática com outros colegas gestores. Obrigado.

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

Título da prática inspiradora	TROCA DE EXPERIÊNCIA E ANÁLISES REFLEXIVAS, PROPORCIONANDO UMA ESCUTA ATIVA PARA PRODUÇÃO DE SABERES DENTRO DO PROCESSO COLABORATIVO
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Escuta ativa, Comunicação, Saberes
Estado	Acre
Município	Rio Branco
Nome da escola (opcional)	Escola Estadual Rural Ruy Azevedo
Nível de ensino	Ensino Fundamental (Anos Finais)
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



ELIZANGELA DA SILVA MENDONÇA FERREIRA

A prática em questão foi replicada na Escola Ruy Azevedo, localizada em zona rural de Rio Branco-Acre. A instituição está instalada na Estrada do Amapá, km 05, dentro da área de preservação ambiental APA/Lago do Amapá, sendo a única escola no Estado que funciona dentro desse tipo de unidade de proteção. Hoje, a unidade escolar conta com 330 alunos matriculados, funciona nos três turnos e oferece o Ensino Fundamental, séries iniciais e finais, além da Educação de Jovens e Adultos (EJA).

A clientela da Escola Ruy Azevedo é de baixo poder aquisitivo, oriunda, em sua maioria, de área invadida dentro da APA. Por ser área de invasão, o local não conta com estrutura governamental, como saneamento básico ou coleta de lixo, por exemplo. Afora a escola, no local há apenas um posto de saúde como instituição para servir o contingente de moradores.

A situação em que foi aplicada a prática inspiradora ocorreu no momento da acolhida de professores e servidores, na semana que antecedeu o início do atual ano letivo. Nesse momento tão singular, com o retorno de todas as atividades de modo presencial, após um hiato de dois anos de incertezas e muito sofrimento, foi



crucial para todos vivenciar a oportunidade da prática da escuta ativa. A partir disso, todos puderam usufruir do benefício de ouvir de cada membro do grupo sua narrativa pessoal e profissional; essa oportunidade favoreceu a todos os envolvidos uma ação de relevância para o fazer pedagógico de vez que proporcionou conhecimento, empatia, sensibilidade e sentimento de pertencimento ao novo grupo que se está forjando e que trabalhará na escola a partir do retorno.

Esse momento foi planejado pela direção e, obviamente, houve desafios a serem superados, dentre os quais, além da dificuldade de escutar o outro, foi significativamente difícil sensibilizar os participantes a falar de si próprios, suas dores, seus sentimentos, suas dificuldades e, sobretudo, as interrogações que se alojam nos corações e mentes de pessoas que se veem no limiar de uma nova jornada. Superadas as barreiras, a prática revelou-se gratificante pois a conexão entre as pessoas foi bastante positiva; afinal educadores que somos torna-se impossível ignorar a vivência em prol da melhoria da educação, de uma educação de qualidade.

A principal motivação dessa prática foi, indubitavelmente, o retorno às atividades escolares presenciais. Sabe-se que é fundamental compreender que todos, de alguma maneira, vivenciam um momento de fragilidade: às vezes, apenas ser ouvido, ser visto plenamente é o maior desejo que não se revela por receio de parecer covarde. Se esse olhar vem dos pares, dos colegas de trabalho, de quem compartilha longas horas diariamente, certamente a caminhada se dará com mais leveza, as chances de errar diminuem drasticamente. Dessa maneira, os conceitos que aprendemos no Curso de Mentoria de Diretores Escolares (LUIZ, 2022) de escuta ativa, união, empatia e esperança se juntaram para impulsionar a meta principal da prática: fazer o melhor pelos alunos da Escola Ruy Azevedo.

Durante a prática, o recurso utilizado foi humano: saber ouvir o que o outro sente, conhecer um pouco o percurso de vida de cada um, apoio mútuo a fim de fortalecer o grupo (LUIZ, 2021). Para tanto, foram usados materiais tais como folha de papel, caneta que registraram as opiniões; ademais, o momento foi eternizado pelas indefectíveis câmeras dos celulares. O recurso financeiro demandado foi destinado ao lanche compartilhado ao final da atividade.

Essa prática me levou a refletir sobre a importância de ouvir para acolher, pois na maior parte do tempo, não temos a menor ideia da dor de nossos companheiros de jornada profissional. Ao parar para ouvir, ao me despir de qualquer vaidade, tenho a certeza de que posso seguir em frente com mais confiança, pois poderei contar com quem se dispôs a abrir mão de suas defesas pessoais e me acolheu em seu viver de modo mais pleno.

Tudo isso me trouxe mais motivação para enfrentar os desafios que se avizinham. Sei que algumas horas de reflexão não mudam anos de dificuldades, sensação de desencanto profissional que por ventura eu sinta; no entanto, resta-me a certeza indubitável de que se eu seguir em frente poderei ajudar crianças e jovens da Escola Ruy Azevedo a buscar construir uma vivência mais digna, a sonhar com um mundo mais justo, a perseguir a fraternidade como principal dádiva a ser ofertada.



REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.



Título da prática inspiradora	A CONSTRUÇÃO DA CULTURA DE PAZ A PARTIR DA CULTURA COLABORATIVA
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Convivência escolar, Cultura colaborativa, Mentoria de diretores
Estado	Pernambuco
Município	Araripina
Nome da escola (opcional)	Moisés Bom de Oliveira
Nível de ensino	Ensino Fundamental (Anos Finais)
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



ELMA LUCIA GOMES DA SILVA

No ano de 2016, assumi a gestão da escola em meio à inúmeras dificuldades, apesar dos desafios almejava ser diretora, pois tinha esse sonho de ser gestora da escola na qual estudei meu ensino fundamental. Já havia retornado para essa escola como estagiária, depois professora, em seguida diretora adjunta, foram anos de experiências diferentes, porém com o sentimento de pertencimento.

Então desde 2016, realizei meu desejo, mesmo tendo anos de muitos desafios, mas, também, de muito aprendizado e muitas experiências gratificantes. Durante essa trajetória houve momentos de muito desânimo, sentimento de impotência, de fracasso e, em meio a essa turbulência surgiu o Curso de Mentoria na Prática (LUIZ, 2021), e foi através das trocas de experiências com os meus pares, que pude enxergar mais claramente que todas as escolas tem problemas em comum, mesmo em contextos tão diferentes.

A escola na qual atuo fica localizada em um pequeno Distrito, uma comunidade de alta vulnerabilidade social, carregando esse estigma por muitos anos, pois é algo que não se muda tão facilmente sem que haja engajamento de todos os órgãos responsáveis. Nesse âmbito compreendemos o papel da



educação para que essa transformação aconteça e que mudanças positivas e impactantes são possíveis dependendo muito da maneira que conduzimos algo.

O Mentoria na Prática (LUIZ, 2021), tem sido algo que surgiu no momento certo para a escola, cada troca de experiência, cada reunião foi trazendo muito aprendizado e ajudou a superar os desafios que surgiram no retorno as aulas presenciais – “pós Pandemia do Covid 19” –, pois a maioria dos estudantes ficaram sem acesso a nenhum de tipo de atividade pedagógica e isso afetou a vida deles em diversas áreas.

Além disso, com o tempo maior de convivência familiar, muitos sofreram e ainda sofrem violência doméstica, abandono, abuso, exploração de trabalho infantil, como também o fato da identidade de gênero, o que tem causado muitos conflitos na escola devido à prática de Bullying e também Cyber bullying.

Foi por meio de reflexões sobre os desafios da escola, no Mentoria na Prática, que surgiu a necessidade de fazer algo que fosse impactante para toda a escola e, principalmente, para os estudantes, pois, como disse, haviam muitos relatos de situações de violências, algo que estava impactando ativamente na convivência escolar.

Buscou-se implantar práticas pedagógicas de promoção à Cultura de Paz nas quais haja evidências do respeito à dignidade humana, formação integral do ser, valorização da vida, cuidado e respeito, foi então que surgiu o Plano de Convivência Escolar (PCE) - “Nossa Escola em Paz”.

Foi mobilizada toda a comunidade escolar com o objetivo de estabelecer e implementar estratégias de ações com possibilidade de minimizar, resolver, prevenir as violências, com o fortalecimento da convivência, no ambiente escolar.

Durante a elaboração do PCE, o corpo docente sugeriu colocar como parceiros na execução os próprios alunos dos terceiros anos do Ensino Médio, visto que acrescentou a implementação da cultura do protagonismo juvenil, incentivada nas escolas do nosso estado, além de propagar a liderança que o jovem pode ter no seu ambiente de aprendizado, propiciando que sejam mais ativos, pacificadores, conscientes, mudando, em alguns deles, suas posturas de indisciplinas e atitudes.

Após apresentação do PCE aos estudantes do terceiro ano, houve um momento de estudo e aprofundamento sobre os tipos de violência (Luiz, 2022) causa e consequências através de debates e reflexão com mensagens e vídeos para incentivo à colaboração com a proposta apresentada, posteriormente apresentação e diálogo sobre o Contrato de Convivência Escolar e sua importância na vivência cotidiana. Depois desse momento os estudantes começaram a apresentar a proposta por turma em toda a escola, criando momentos e espaços de reflexão, além de monitorar comportamentos tendenciosos à violência de qualquer modalidade, buscando o diálogo com os envolvidos e, caso não obtivessem êxito encaminhar e comunicar à equipe gestora para as devidas providências.

Com a implementação do PCE, pode-se perceber uma mudança de comportamento de muitos estudantes, a maioria está mais motivada, os resultados estão melhorando, diminuiu o número de ocorrências e de solicitação da presença dos pais na escola. A maioria dos alunos está mais consciente sobre o respeito aos colegas, foram criados laço de amizade e percebemos como agora eles compreendem a importância da cultura



colaborativa (LUIZ, 2022) dentro do contexto escolar e na vida pessoal, detectamos também que eles estão desenvolvendo habilidades do protagonismo juvenil, com o poder de argumentação na mediação de conflitos (7ª competência da BNCC).

O PCE acontecerá ao longo do ano, sendo que em cada mês teremos uma etapa, dentre elas a realização de palestras com parcerias do CRAS (Centro de Referência de Assistência Social), as quais terão como temas “Tipos de Violência”, “Trabalho Infantil”, “Respeito” e “Identidade de Gênero”. Sua avaliação ocorrerá em conjunto com debates, auto avaliação e avaliação institucional para análise de indicadores de violência dentro da unidade de ensino, revisitando atas como pautas de reuniões e o livro de registro de ocorrências.

A educação é algo importantíssimo e é provedora da boa convivência, contudo devemos acreditar no seu poder para transformação das pessoas e do mundo, para isso a escola tem que ser promotora da gestão democrática, da cultura de paz, deve ser acolhedora, aberta ao diálogo, quebrar barreiras de preconceito, ser acessível, aceitar dificuldades sempre em busca dos desafios e acima de tudo priorizar pessoas sempre respeitando as diferenças independentemente de quais sejam, pois só assim podemos promover uma cultura de paz, algo tão latente não somente para a convivência no espaço escolar como em todas áreas de nossas vidas.

Com um trabalho voltado para toda comunidade escolar, através da implementação cultura colaborativa (LUIZ, 2022), atualmente no chão da escola todos percebem as mudanças impactantes que o Mentoria na Prática (Luiz, 2021) nos trouxe, todos os professores e funcionários relatam sobre o amadurecimento, descentralização e espírito de liderança da equipe gestora, algo que trouxe mais produtividade para todos os demais funcionários, mais união, tolerância, respeito, ambiente mais confortável e uma boa convivência entre toda comunidade escolar.

Há uma indescritível satisfação em ouvir a seguinte frase dos meus colaboradores: “Desde o início do curso de Mentoria de diretores que a escola tem avançado muito em tudo, a convivência escolar melhorou muito e todos estão mais engajados”. Enfim o Mentoria de diretores me trouxe inúmeros aprendizados, mudou muitas coisas no pensar e no agir.

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.



Título da prática inspiradora	O HUMANISMO COMO ESTRATÉGIA DE GESTÃO PARA A LIDERANÇA DAS RELAÇÕES INTERPESSOAIS
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Humanismo, Gestão Escolar
Estado	Alagoas
Município	Maceió
Nome da escola (opcional)	Escola Estadual Moreira e Silva
Nível de ensino	Ensino Médio
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



ELY QUINTELA LISBOA CARVALHO

Partindo do entendimento que o objetivo essencial da educação é promover o desenvolvimento integral do ser humano, é relevante ampliar o olhar da gestão escolar para além da dimensão cognitiva e laboral, mas considerar os aspectos afetivos e como suas influências podem afetar positivamente o sujeito, contribuindo para otimização do processo educativo, onde relações interpessoais saudáveis favorecem a motivação pessoal e o engajamento da equipe pedagógica diante de uma liderança ancorada em apontamentos psicológicos no fomento à práticas humanizadas diante da esfera pedagógica e organizacional.

O retorno a gestão escolar diante dos desafios enfrentados durante a pandemia do covid19, e os efeitos psicológicos que tem atingido massivamente nossos estudantes e colaboradores, nos despertou para a urgência em ações que façam da escola não só um espaço de trabalho e ensino, mas também um espaço de saúde, acolhimento e união.

Os impactos pós-pandemia têm evidenciado e tornado mais expressivos problemas antigos e surgido novas situações, em que o planejamento, a construção de estratégias e o engajamento da equipe pedagógica para a elaboração de intervenções eficientes e eficazes estão sendo indispensáveis para minimizar a evasão



escolar e os problemas de aprendizagem que dificultam o desdobramento do ensino para modalidades superiores.

A suspensão das aulas presenciais, a adaptação às pressas ao online, os desafios da inclusão digital, o modelo híbrido de educação até o retorno às atividades presenciais têm exigido num curto espaço de tempo a desconstrução e desmonte do modelo educativo tradicional, e os efeitos desse desajuste podemos facilmente identificar no desinteresse dos estudantes e desmotivação dos professores, defasagem da aprendizagem e evasão escolar.

Frente a isso, a implementação na nova Base Nacional Comum Curricular – BNCC e o Novo Ensino Médio trazem a esperança de uma nova educação para uma nova geração, despertando o protagonismo do estudante, o desenvolvimento de competências, a estruturação e integração das áreas de conhecimento, diante da proposta de uma educação holística, significativa e transformadora.

Com todas essas mudanças nesse curto espaço de tempo, em que objetivos, metas e prazos precisam ser cumpridos, a resistência e o comprometimento psíquico de docentes e discentes manifestou-se de diferentes formas e sob diferentes perspectivas, de maneira que sintomas de ansiedade, de depressão, desmotivação, apatia e desrespeito se instalaram quase que de maneira pandêmica.

Motivar a equipe não só para o cumprimento, mas sobretudo para a vivência autêntica, empenhada e comprometida diante das novas diretrizes educacionais têm sido um desafio, porém o acreditar na educação, a formação continuada no desenvolvimento de novos conhecimentos, habilidades e atitudes, tem favorecido para que nossa gestão não foque apenas nas dificuldades, e sim acolha e compreenda, contudo que não esteja limitada a esses condicionantes, e foque no potencial humano, em estratégias inovadoras e sobretudo no fortalecimento das relações humanas.

Nesse contexto, o Humanismo, a prática centrada na pessoa, os fatores da reação humana, as atitudes pedagógicas e organizacionais humanizadas, a humanização do trabalho e da educação tem sido a estratégia utilizada para promover inclusão, não só na legitimação do acesso, mas na personalização da educação vislumbrando o desenvolvimento de potencialidades.

Uma direção que desenvolve a capacidade de empatia e de acolhimento no desejo de compreender as dificuldades e sentimentos que incidem sobre uma condição, constrói com esse movimento a primeira possibilidade de relações significativas, não detendo o olhar a uma condição ou comportamento apenas, mas buscando a compreensão e a congruência diante da alteridade, despertando um olhar que enxergue possibilidades nos desafios.

Um modelo de gestão horizontal que considera a relação humana e a relevância do componente afetivo entre direção, professores e estudantes, proporciona um ambiente com a liberdade de diálogo e exposição de ideias. Para a efetivação dessa proposta, a congruência na minha condução, considero que tem sido o ponto chave. Romper com a perspectiva burocrática e autoritária, desenvolver espaços de fala e de escuta, semear gentileza, conquistar o respeito e valorizar a participação na elaboração coletiva do belo mosaico que compõe



a identidade da comunidade escolar é o que tem contribuído para que esse espaço de convivência seja significativo para quem trabalha e quem estuda.

Nossos momentos de Horário Pedagógico Coletivo (HTPC), tem sido enriquecido com a participação de um psicólogo amigo da escola, que muito tem nos ajudado na efetivação e ampliação dessa proposta, apresentando discussões acerca dos temas norteadores do plano de formação local. O saber psicológico tem contribuído para o enfrentamento das dificuldades supracitadas, mas sobretudo para o fomento de estratégias, onde práticas exitosas são partilhadas e o fortalecimento dos vínculos estimulado.

Compreender que estamos em constante processo de formação e todos os dias precisamos estar abertos ao novo, rever nossas práticas, investir no autoconhecimento para ser assertivo em nossa autogestão é imprescindível. Como gerir outras pessoas se não estou aberto para me avaliar, me corrigir e me aperfeiçoar?

O Curso de Aperfeiçoamento e Mentoria de Diretores Escolares (LUIZ, 2021; 2022) tem contribuído significativamente para ampliar o que já vem sendo desenvolvido e estruturar novas reflexões e propostas diante da minha prática, quanto educadora e gestora, sempre no compromisso com a excelência do trabalho desenvolvido na desconstrução da instrumentalização da educação e do ser humano para atender a um sistema de dominação, opressão e exclusão, mas empenhada na formação de pessoas, no acolhimento, no poder do vínculo, na responsabilidade autêntica com o desenvolvimento integral do ser humano, focando em suas potencialidades.

Sei que ainda há muito o que fazer, os desafios são imensos e estão longe de serem sanados, todavia minha crença na educação, minha crença no ser humano e a realização de fazer o que amo e o que acredito, me impulsiona a seguir em frente, buscando estimular minha equipe, semeando, deixando minha pequena contribuição para que a humanidade possa de alguma maneira tornar-se mais humanizada.

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

Título da prática inspiradora	QUE BOM, QUE PENA E QUE TAL!
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Ponto forte, Ponto frágil, Melhorias
Estado	Amazonas
Município	Itaocara
Nome da escola (opcional)	Escola Estadual Professor Fernando Ellis Ribeiro
Nível de ensino	Ensino Fundamental (Anos Finais)
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



EMANUELA SILVA DE OLIVEIRA

Minha prática inspiradora surgiu a partir do Curso Mentoria de Diretores Escolares (LUIZ, 2021), no qual tivemos momentos de compartilhamento de experiências com tantos colegas diretores, de reflexões de minhas práticas na direção da escola e de sugestão de se obter e dar feedback utilizando a perspectiva “Que bom! Que pena! Que Tal? (LUIZ, 2022).

Pude perceber que a minha forma de comunicação com os professores e demais servidores, poderia ser muito mais proveitosa se eu pudesse lançar uma proposta de comunicação que desse mais abertura e espaço para a escuta ativa, que certamente ampliaria o campo para a construção de uma cultura mais colaborativa e esta estratégia seria um bom começo.

Diante desta reflexão me propus a usar a prática do Que bom!, Que pena! Que Tal? na reunião pedagógica seguinte, pois daí poderia analisar na prática o efeito de um novo ambiente mais predisposto ao diálogo construtivo.

Sendo assim, para me preparar mais adequadamente, me apropriei dos materiais dispostos na plataforma do AVA (Ambiente Virtual de Aprendizagem) do Curso de Mentoria de diretores escolares (LUIZ, 2021), pois eles me seriam imensamente úteis para aprofundar os conhecimentos sobre a ideia da linguagem



como exercício de poder compartilhado, de potência, de vida, que marcadamente contribui para uma gestão mais democrática e participativa.

No momento em que destacamos algo de bom conquistado pela equipe, exaltamos as qualidades que estão presentes nela e isto revigora os ânimos e acende o potencial que cada um tem. Mas, ao mesmo tempo, é preciso identificar o que é necessário ainda realizar, afinal, esta é uma busca constante em todos os campos da vida e é preciso compartilhar o olhar de todos sobre um mesmo ponto para que toda a equipe consiga observar aspectos antes não vistos, mas que nesses processos de escuta e fala, com uso de estratégias para que não se busquem culpados, mas soluções, chega-se a consensos muito interessantes. Neste ponto do processo é possível elencar diversas ideias e sistematizar aquelas que se propõem a alcançar os resultados mais eficientes e eficazes para sanar os conflitos que permeiam a escola.

É importante notar que assim como esta, mas outras práticas inspiradoras que foram apontadas no Mentoria de Diretores Escolares têm sido de grande valia para a minha atuação enquanto diretora de escola, pois têm trazido reflexões contínuas que me motivam a cada dia ser melhor no que faço e querer o melhor para toda a comunidade escolar, o que tem colaborado positivamente para o clima organizacional da escola como um todo.

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

Título da prática inspiradora	ATUAÇÃO DA SEEC-RN NA FORMAÇÃO CONTINUADA DE GESTORES ATRAVÉS DA MENTORIA DE DIRETORES
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Formação continuada, Gestão democrática, Programa de mentoria
Estado	Rio Grande do Norte
Município	Natal
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



EMILIA

A atuação presente de órgãos públicos é de extrema importância na formação dos profissionais de educação. Não é diferente quando pensamos na formação de gestores escolares e a parceria da Secretaria de Educação. Assim, a Coordenação dos Órgãos Regionais de Educação (CORE), setor integrante da Secretaria de Estado da Educação, da Cultura, do Esporte e do Lazer (SEEC/RN) participa do Programa de Mentoria e Cooperação em Gestão Escolar: Gestor Mentor que é uma parceria da Secretaria de educação Básica do Ministério da educação (SEB/MEC) e da Universidade Federal de São Carlos (UFSCar) (LUIZ, 2021).

A mentoria visa possibilitar aos diretores de escola compartilhar seus saberes, assim se estabelece a relação dos diretores mentores (como profissionais com mais tempo de carreira e com práticas que os dão alguma experiência maior) e os diretores mentorados (aqueles que possuem algum desafio no exercício da sua função). Essa proposta foi dividida em dois momentos cruciais: um de seleção e formação dos mentores, com encontros síncronos virtuais que fundamentaram uma base teórica do que é ser mentor; e um outro de seleção e acompanhamento de trocas com os diretores mentorados.

A parceria da CORE, além do acompanhamento da gestão escolar na Secretaria de Educação, possibilitou a ampliação dos vínculos com os diretores participantes da mentoria, visando não apenas apoiar os diretores mentores e mentorados na mentoria, como também compreender suas demandas e, dentro do possível, ajudar a resolvê-las.



Desse modo, se fez um plano de ação *in lócus*, envolvendo as escolas mentoradas participantes e os diretores mentores: consistiu em realização de visitas de mentores para mentorados, a fim de conhecer as escolas, suas realidades e o corpo escolar daquela unidade (LUIZ, 2022). A Secretaria de Educação forneceu o subsídio financeiro, organizou os roteiros de visita, e agendou entre os diretores participantes.

Com cinco roteiros de visitas, houve a vivência com a realidade local. Para a Secretaria estar próximo das escolares, e seus atores, permitiu entender as urgências de algumas demandas, como também ao retornar a sede poder intervir em situações que era possível uma ação mais conjunta: cobrando o andamento de processos ou articulando novas propostas de soluções.

Os roteiros de visita, além da proximidade com as escolas, deram um parâmetro das adversidades que cada localidade impõe ao contexto escolar; como situações estruturais dos prédios, ou questões geográficas de localização que inviabiliza a eficácia de sistemas de internet. Esse olhar mais proximal reconfigura nossa própria identidade como articulador da secretaria, retornando ao que é o foco de todo trabalho, as potencialidades do chão da educação: a escola e seus sujeitos.

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

Título da prática inspiradora	MENTORIA: COMPARTILHAMENTO DE EXPERIÊNCIA EM REDE
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Mentoria, Formação, PPP
Estado	Mato Grosso do Sul
Município	Campo Grande
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



ERNANGELA MARIA DE SOUSA CALIXTO

Ao realizar o Curso Mentoria de Diretores Escolares (LUIZ, 2021) com algumas estratégias metodológicas vivenciadas foram essências para o compartilhamento dos conhecimentos adquiridos em rede. No que se refere à Secretaria de Estado de Educação de Mato Grosso do Sul/SED/MS, como parte de sua estrutura organizacional, encontra-se a Coordenadoria de Formação Continuada do Profissionais da Educação/CFOR, que é organizada em 4 gerências, com vista a atender os profissionais da educação básica por meio de ações de formação continuada no formato presencial, à distância e híbrido.

A gerência da qual faço parte é responsável pela formação de gestores escolares e coordenadores pedagógicos como também pela orientação e acompanhamento da reestruturação dos Projetos Político-Pedagógicos (PPP) das escolas da rede. Sendo assim, os aportes teóricos e trocas de conhecimentos no Curso veio a fortalecer todo o trabalho em andamento, conforme relato a seguir. Ressalta-se que as atividades a serem descritas fazem parte de um momento de reflexão planejada da gerência supracitada durante as propostas formativas bem como durante as orientações às escolas sobre o PPP.

Nesse sentido, a primeira prática inspiradora foi a inserção da estratégia metodológica Narrativas pessoais e profissionais na proposta da formação continuada Trabalho Colaborativo Competências para a Equipe Gestora (LUIZ, 2022), ofertada a gestores e coordenadores pedagógicos, em 2021, com carga horária de 80/h, e reeditada em 2022, com carga horária de 60h, tendo como foco principal a cultura colaborativa para o ato de planejar e a valorização dos saberes dos sujeitos escolares.



Para a efetividade da estratégica metodológica citada, a gerência inicialmente fez a vivência dessa prática no encontro virtual com os formadores das Coordenadorias Regionais de Educação/SED/MS (CRE/MS) para apresentação do Módulo I da formação. Após essa experiência, os tutores, em cascata, organizaram encontros síncronos com as dez turmas de cursistas, a fim de orientá-los quanto ao processo formativo, e aplicaram tal estratégia. Com objetivo de subsidiar os formadores, a gerência disponibilizou o material de atividade da Sala de Aprendizagem 2 do Curso Mentoria de Diretores Escolares (LUIZ, 2022); os slides e a gravação do encontro síncrono, objetivando contribuir para os encaminhamentos do processo formativo, iniciado em 19 de abril de 2022.

É importante esclarecer que a SED/MS vem efetivando o Regime de Colaboração com os municípios do estado e, entre suas ações, a oferta de cursos de formação continuada é uma das pautas mais solicitadas. Nesse sentido, a estratégia metodológica Narrativas Pessoais e Profissionais foi utilizada na formação presencial para diretores e técnicos das redes municipais como aporte teórico e exercício de vivência compartilhadas.

Sobre essa prática, nos dois momentos acima descritos, foi possível fortalecer as habilidades de escuta ativa e de cultura colaborativa entre pares (LUIZ, 2022), valorizando as narrativas dos grupos ao observar as semelhanças e os objetivos comuns existentes nos relatos.

A segunda prática inspiradora visou o estudo da estratégia metodológica Aprendizagem por meio de feedback escrito (LUIZ, 2022). A princípio, ela está sendo trabalhada com os tutores da formação Trabalho Colaborativo: Competências para Equipe Gestora para que possam utilizá-la na mentoria, por meio dos feedbacks aos cursistas. Intenciona-se, ainda, que ocorra essa prática, aliada ao aporte teórico, com vista a subsidiar as escolas no seu cotidiano, considerando a formação de docentes em serviço, a fim de que eles possam utilizar o feedback escrito como uma estratégia essencial de aprendizagem.

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.



Título da prática inspiradora	QUE BOM, QUE PENA E QUE TAL!
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Pandemia, Ansiedade, Motivação
Estado	Rio Grande do Sul
Município	Porto Alegre
Nome da escola (opcional)	Escola Estadual de Ensino Fundamental Euclides da Cunha
Nível de ensino	Ensino Fundamental (Anos Finais)
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



FABIANA DA SILVA

A pandemia de covid 19 causou diversas mudanças na vida das pessoas, e dentro desta situação a sociedade teve que se adaptar a essa nova realidade. As escolas foram um dos órgãos mais afetados e, desta forma, tiveram que desenvolver novas metodologias de ensino a distância e remoto. Embora o ensino remoto tenha sido de extrema importância durante este período, ele também deixou diversas lacunas no ensino/aprendizagem, como também problemas psicológicos/emocionais na vida dos alunos.

Com o início das aulas presenciais, foram observados comportamentos atípicos nos alunos, como ansiedade e introspecção. Com várias situações acontecendo, as direções das escolas foram buscar auxílio para lidar da melhor maneira com estes discentes. O Curso de Mentoria de Diretores Escolares (LUIZ, 2021), veio em um momento apropriado para inspirar e auxiliar as direções de escola.

Com a volta as aulas presenciais, depois de quase dois anos de pandemia, com aulas remotas, os alunos puderam voltar para sala de aula, voltar à rotina da escola. Para muitos está sendo um grande desafio. Foi observado em alguns alunos ansiedade, carência afetiva, e problemas emocionais. Muitos não conseguiam ficar por grandes períodos em aula, tendo que, em algumas situações, serem levados de volta para a sala.



Mesmo os professores se esforçando, buscando várias formas de ensinar suas disciplinas, observamos que eles estavam ficando frustrados com suas práticas. Mas, em uma reunião foi constatado que esse sentimento era com os docentes de todas as matérias, e que não era culpa de ninguém, pois eles estavam fazendo seu melhor. Então surgiu a ideia de usar das práticas do Curso Mentoria de Diretores Escolares (LUIZ, 2021), para a entrega de boletins.

Faremos um acolhimento aos pais, os recepcionando com um café da manhã, e explicando sobre as melhorias que estão sendo desenvolvidas na escola. Após esse momento os pais serão encaminhados para receberem os boletins com os professores. Neste momento será usado a metodologia “que bom”, “que pena”, “que tal”, (LUIZ, 2022), no qual os pais serão recebidos com uma palavra positiva, de motivação, para depois receberem a real situação de ensino dos seus filhos.

Passado isso, será sugerido uma nova forma de trabalhar aos pais com os seus filhos, auxiliando-os nas atividades escolares, para que, desta forma, se desenvolva uma parceria entre pais e professores, fazendo assim com que o aluno se sinta mais confiante e vá aos poucos voltando ao “novo normal”.

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

Título da prática inspiradora	ACOLHER, AVALIAR E APREENDER EM UMA NOVA REALIDADE
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Avaliação, Acolhimento, Inclusão
Estado	Rio Grande do Norte
Município	Natal
Nome da escola (opcional)	Escola Estadual Castro Alves
Nível de ensino	Ensino Médio
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



FABIO LUIZ ARAUJO PINHEIRO

Eu sou Fábio Luiz Araújo Pinheiro, professor de Língua Inglesa, leciono há vinte anos, e desde 2014, trabalho na escola supracitada. Sempre achei importante que todos que fazem o chão da escola deveriam viver a experiência de ser Gestão da escola na qual trabalha, por isso, em 2019, surgiu a ideia que muito se discutia na escola, de me candidatar ao cargo de Diretor da escola, sendo eleito por eleição direta, e assumindo em janeiro de 2020. A partir disso, passei a viver a novíssima função, dentro de uma realidade totalmente diferente.

Ao assumir, passei pouco meses como diretor de uma escola “normal”, regular e de funcionamento tradicional, pois com pouco tempo, veio a pandemia da Covid 19, que desestruturou toda a rotina da escola, do professor, do aluno e da comunidade escolar, com a proposta do ensino remoto. Num primeiro momento, durante o ano de 2020 e metade de 2021, todos os esforços se concentraram em tentar fornecer, da melhor maneira possível, mínimas condições para que os alunos conseguissem continuar o processo de ensino e de aprendizagem, quando foram fornecidas atividades online e impressa, além da busca ativa e aulas virtuais por parte de alguns docentes.



Dessa forma, é importante destacar a formação realizada através do projeto de Mentoria de diretores escolares (LUIZ, 2021) que comecei a vivenciar no início de 2021, fazendo parte da etapa inicial como Mentor. Tivemos discussões muito boas, que se estenderam para a 2ª etapa, como facilitador dos mentorados. Assim, quando começamos a retornar de forma presencial, as formações se mostraram fundamentais, principalmente, com as turmas iniciais, que ficaram quase dois anos sem o suporte do professor de forma presencial, em um momento de grande importância na formação desses alunos, a alfabetização e letramento.

Assim, o início de 2022, quando se iniciou a obrigatoriedade da presença, que era facultativa em 2022, a observação se tornou algo fundamental, o que fez com que, através de um processo de acolhimento e avaliação diagnóstica (LUIZ, 2022), pudéssemos ver a grande necessidade surgida com as aulas, conteúdos, avaliações e convivências de sala de aula. Então, a gestão, a equipe de apoio, a professora de educação especial, os professores, os alunos e os responsáveis, se começou a desenvolver o projeto “Inclusão é mais que incluir”, surgido da observação do aumento de alunos com necessidades especiais, que começou a se estender à todos que fazem parte da escola.

O projeto tomou como base inicial, os alunos do 6º ano matutino, pois se observou com maior dificuldade, com relação às ações de observação e mudança de estrutura em sala, ações pontuais com atividades diferenciadas, aproveitando a falta de professor de inglês e português, esta última não existindo mais, com o auxílio da professora regente do laboratório de informática, se detectou onde estavam as lacunas. Criou-se também, oficinas de reforço em Matemática e Português, com a ajuda dos estagiários, principalmente, de matemática.

Finalmente, podemos ver uma constante evolução dos alunos, primeiramente, abordados (6º ano), mas também, com a extensão do projeto para as outras turmas da escola, com o apoio das famílias, do corpo docente, dos funcionários e dos próprios alunos, começamos a observar a ideia de pertencimento que se desenvolve de formas diferentes em cada nível de ensino, mas também podemos esperar que a inclusão se tornou algo real e que pode ser vivida por todos que fazem a comunidade escolar.

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.



Título da prática inspiradora	ATIVIDADES COLABORATIVAS DE ACOLHIMENTO: PROMOÇÃO DA INTEGRAÇÃO E DO PROCESSO DE ENSINO E APRENDIZAGEM
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Acolhimento, Integração, Cultura colaborativa
Estado	Pará
Município	Santarém
Nome da escola (opcional)	Escola Estadual de Ensino Médio Álvaro Adolfo da Silveira
Nível de ensino	Ensino Médio
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



FÁTIMA CRISTINA DA COSTA MIRANDA

No período compreendido entre os anos 2019 e 2020, a E.E.E.M. Álvaro Adolfo da Silveira passou por processo de intervenção administrativo e pedagógico, realizada pela Secretaria Estadual de Educação – SEDUC/PA, para fins de reestabelecimento das relações interpessoais entre os servidores, desgastada por conta da disputa pela gestão escolar da referida escola.

Os ganhos alcançados entre março de 2019 e meados de 2020, sofreram descontinuidade por conta do distanciamento imposto pela Pandemia do vírus Covid 19, fato que teve como desdobramentos: imposição de aulas remotas, falta de socialização presencial, depressão de servidores, crises de ansiedade entre alunos, impactando diretamente no processo de ensino aprendizagem.

O retorno às aulas presenciais impôs à escola o desafio de reconectar os professores ao fazer pedagógico, considerando a “escola outra” (LUIZ, 2022), além da necessidade de engajar as famílias no processo de ensino e de aprendizagem na volta do ensino presencial, assim como desenvolver estratégias de reaproximação com a comunidade escolar.



A partir do desafio da escola, sugerido pelo Programa de Mentoria de Diretores (LUIZ, 2021), a gestão da escola em conjunto com a coordenação pedagógica, grupo docente elegeram o tema **ACOLHIMENTO** como desafio para o fortalecimento das relações e vínculos com a comunidade escolar no retorno às aulas presenciais no ano de 2022.

Para o desenvolvimento das ações, elegeu-se o dia 1º de maio de 2022, data do aniversário de 60 anos da escola como marco de referência. Os docentes dividiram-se em quatro equipes de trabalho: equipe de celebração, equipe de esporte, equipe de arrecadação e equipe de organização da festa dos servidores.

As equipes deveriam observar e avaliar quatro regras essenciais para o bom desenvolvimento das ações, a saber: 1. Participação e engajamento dos grupos docente e discente, de apoio e equipe gestora; 2. O registro das ações como dias letivos; 3. elaboração de plano de arrecadação financeira por cada equipe para custeio das ações; 4. Concessão de um dia de folga aos professores da equipe de esportes referente ao dia 1º de maio.

A programação contou com apoio das Secretarias Municipais de Mobilidade e Trânsito, de Infraestrutura, de Meio Ambiente, do Comando de policiamento Regional, do Corpo de Bombeiros, da Banda do 8º BEC, da Câmara Municipal e de patrocinadores. As ações desenvolvidas tiveram como objetivo atender e envolver todos os segmentos da escola. As ações foram realizadas obedecendo-se ao seguinte cronograma: dias 28, 29 e 30 de abril, e 1º e 04 de maio.

Sendo assim distribuídas: A) Equipe de celebração: mobilização dos alunos finalistas, ex-alunos e ex-professores, para a celebração religiosa em uma igreja do entorno da escola. A missa foi celebrada por um padre ex-aluno e, durante a celebração, vários ex-alunos deram testemunhos sobre a importância da formação recebida na escola.

B) Equipe de esporte: programou competições de Xadrez, tênis de mesa, futsal e atletismo, envolvendo todas as turmas e turnos da escola. A programação foi organizada conjuntamente com os alunos, e contou com a participação de uma seleção de ex-alunos.

C) Equipe de organização da festa dos servidores: realizou um baile temático anos 60, 70, 80 e 90 com objetivo de descontrair e integrar grupo gestor, grupo de apoio, grupo administrativo e docentes da escola.

D) Equipe de esporte: promoveu a “1ª corrida do Soberano” com objetivo de integrar alunos, famílias e comunidade em geral. O evento contou com a participação de mais de 700 competidores, configurando-se como um marco em comemoração ao aniversário da escola e ao dia do trabalhador.

E) Em sessão solene na Câmara municipal de Santarém, um grupo de 40 alunos acompanhou a equipe gestora da escola que recebeu Moção de Aplausos pelos relevantes serviços prestados na área da educação na região. Durante a sessão os parlamentares reafirmaram a necessidade de reforma da escola, e se prontificaram a somar forças na luta pela sua revitalização.

As ações empreendidas, certamente, contribuíram para o fortalecimento das relações interpessoais entre os participantes e propiciaram vivência prática da cultura colaborativa no interior da escola.



Os resultados obtidos das ações apontam para uma melhoria no índice de frequência dos alunos, maior integração entre os servidores, maior motivação dos professores para realizarem atividades extraclasse, maior interesse em desenvolverem atividades, assim como o fortalecimento dos vínculos entre alunos e professores.

Do ponto de vista da gestão, os resultados alcançados serviram para fortalecer a cultura colaborativa (LUIZ, 2022) como mecanismo de integração das práticas educativas no interior da escola.

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

Título da prática inspiradora	APRENDIZAGENS INTEGRADAS: UMA PRÁTICA COLABORATIVA
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Mentoria, Diálogos, Aprendizagens
Estado	Pernambuco
Município	Arcoverde
Nome da escola (opcional)	Escola de Referência em Ensino Fundamental e Médio Monsenhor José Kehrle
Nível de ensino	Ensino Fundamental (Anos Finais)
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



FERDIRAMAR FARIAS FREITAS

A escola pública comporta vários segmentos sociais com sujeitos que possuem “bagagem” de práticas sociais, por isso, muitas vezes, não concebe o estudante como sujeito integrado em suas histórias e realizações.

Na sala de aula do 7º ano C, do Ensino Fundamental Anos Finais, da Escola de Referência em Ensino Fundamental e Médio Monsenhor José Kehrle, na cidade de Arcoverde/PE, estudantes apresentaram dificuldades de aprendizagem por não compreenderem conteúdos de diversos Componentes Curriculares como Matemática, Ciências. Durante a realização das aulas no horário normal de cada semana letiva, os docentes percebiam e comentavam os desafios de aprendizagem diante da não compreensão pelos estudantes dos conteúdos e suas respectivas conexões entre as áreas de conhecimentos. E, principalmente, a não compreensão dos conhecimentos adquiridos e sua importância para a constituição integral do estudante para uma efetiva atuação nos espaços sociais. Havia compreensão de conhecimentos fragmentados, sem correlação com o objeto nem sua função social.

Partindo dessa realidade, o Mentoria de diretores escolares (LUIZ, 2021) veio contribuir para o repensar sobre as lacunas e os processos de aprendizagem de forma integrada ao tratar com o conhecimento.



As habilidades desenvolvidas foram a percepção do objeto do conhecimento através de sua conexão com diversas áreas do conhecimento; o caráter dialógico do conhecimento; a prática do diálogo e do plano de ação entre professores e estudantes na busca do preenchimento das lacunas de aprendizagem.

Inspirado em atividades realizadas durante o Mentoria de diretores, agendei uma reunião de planejamento com os professores dos componentes curriculares de Matemática e Ciências para discutirmos estratégias de Ensino e Aprendizagem, a partir da Nuvem de palavras que nos apresentou a aprendizagem como sendo o foco dos nossos desafios na Unidade Escolar.

Após discutirmos, concluímos que trabalhar de formar integrada seria o caminho mais coerente para vencer os desafios de aprendizagens apresentados pelos estudantes.

Partindo do Plano de ação do Mentoria (LUIZ, 2022), organizamos um Plano de Ação composto de seis momentos em que os professores e eu pudéssemos desenvolver ações pedagógicas através de diálogos e exposições discursivas com foco na aprendizagem efetiva.

O primeiro momento foi um encontro entre os estudantes da turma, os professores dos diversos componentes curriculares e eu na função de gestor de escola. Na ocasião, que foi realizada uma reunião no pátio da escola, em que apresentei aos estudantes e professores, até mesmo para os que não lecionavam na turma.

Apresentei as razões de estarmos juntos naquele momento, a importância de trabalharmos em colaboração para que juntos pudéssemos ampliar os conhecimentos dos estudantes e os nossos, profissionais da educação. Convidei todos a participarem de práticas educativas que visassem a formação integral dos estudantes. Após todos aceitarem, apresentei uma caixa coberta com papel vermelho e falei que era para que cada um, inclusive os professores, escrevessem em um pequeno pedaço de papel o tema que gostariam pesquisar e conhecer um pouco mais.

Depois, pedi que todos aguardassem o papel para o próximo encontro que seria avisado previamente. Após esse momento, agendei uma próxima reunião de planejamento. Nela, a caixa foi aberta e as sugestões foram lidas e discutidas simultaneamente. Concluímos que o tema gerador seria “A vida em sociedade nos dias atuais” e o conteúdo de Matemática a ser trabalhado seria “Medidas” e de Ciências “Ecossistema”. As aulas seriam organizadas de forma integrada o tema e os conteúdos seriam trabalhados por todos de forma planejada e direcionada, tendo o tema gerador como base de discussão e construção para os conteúdos.

O segundo momento teve início com os professora de Ciências, apresentando o tema gerador escolhido pelos estudantes e profissionais através de vídeo de animação “Vocês estão perdidos no mundo assim como eu?”, que aborda a vida em sociedade e a relação com a tecnologia e suas implicações, usando data show e equipamento de áudio. Após o vídeo a professora apresentou e discutiu o tema. Na sequência, falei sobre as escolhas e a realização de sonhos futuros que dependem de decisões do presente. Depois, o professor de Matemática, apresentou o conceito de “Medidas” e sua função na sociedade atual. Depois, outro professor de Matemática discutiu com os estudantes sobre ações do cotidiano que necessitam de medidas para uma melhor atuação das pessoas em seus compromissos.



O terceiro momento, uma aula do dia seguinte, uma terceira docente de matemática, que não leciona na turma, desenvolveu com os estudantes práticas vivenciadas nos espaços da escola que exigiam Medidas. Na sequência, uma segunda professora de Ciências, que não leciona na turma, apresentou o conteúdo Ecossistema através de exemplificações que consideraram os próprios estudantes como seres bióticos de um determinado ecossistema ao mesmo tempo que ia apresentando e fazendo alusão aos seres de um ecossistema. Depois, realizei uma revisão construída a partir do tema e dos conteúdos trabalhados.

O quarto momento, foi realizado através da aplicação de uma atividade impressa contendo questionamentos reflexivos sobre o tema gerador e os conteúdos trabalhados. O quinto momento aconteceu através da discussão em sala de aula pelos professores e estudantes acerca das respostas pelos estudantes à atividade. O sexto momento foi realizado através de uma roda de conversa entre os estudantes, os professores e eu, tirando dúvidas e estabelecendo um “clima” de confiança nos estudantes e professores a respeito dos processos de aprendizagem que requerem integração entre todos os atores uma vez que o estudante deve ser concebido enquanto cidadão que necessita de formação integral de saberes e atuações sociais, assim como os professores. Assim, o objeto do conhecimento a ser trabalhado em qualquer ocasião precisa ser compreendido em sua plenitude constituída de suas partes.

Essa prática inspiradora, resultante do Mentoria de diretores me impactou positivamente como diretor de escola, pois pude compreender que é necessário possibilitar constantemente no espaço da escola momentos de reflexão e ação conjunta entre professores e estudantes com o objetivo de preencher as lacunas de aprendizagens e ampliar os conhecimentos sobre os mais variados objetos do saber. Pude compreender que é preciso ser uma constante liderança presente nas etapas de todo o planejamento escolar (LUIZ, 2022) e principalmente participar como ator efetivo e responsável pelo processo de ensino e aprendizagem, além de todos os professores e estudantes.

Hoje, após o Mentoria de diretores, me percebo mais realizado como diretor de escola por justamente fazer parte de forma efetiva não só das decisões, mas também das ações pedagógicas no espaço escolar para uma melhor construção de saberes de uma educação integral.

É perceptível a mudança de comportamentos pelos professores e estudantes, pois os diálogos são mais constantes e as dificuldades de aprendizagem passaram a ser compreendidas como um desafio de todos e por isso todos devem ser colaboradores uns dos outros.

Inspirado pela formação de Mentoria de diretores (LUIZ, 2021) possibilitei à criação de espaços de discussão para compreender os desafios de aprendizagem, analisar e elaborar ações deliberativas que venham a preencher as lacunas existentes. Essa postura pedagógica dos atores oportunizou mais diálogos e mais integração dos saberes (LUIZ, 2022) e mais foco nos processos educativos.

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola: orientações práticas**. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.



LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

Título da prática inspiradora	REELABORANDO O PPP PARA O SUCESSO DE UMA ESCOLA OUTRA
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Escuta ativa, PPP, Escola-Outra
Estado	Mato Grosso do Sul
Município	Campo Grande
Nome da escola (opcional)	Escola Estadual Professor Emygdio Campos Widal
Nível de ensino	Ensino Médio
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



FERNANDA ALVES BUCALLON SERAFIM

Repensar e retomar o Projeto Político Pedagógico - PPP de uma escola não é uma tarefa fácil, mas se faz necessário, pois acompanhando de perto o mundo escolar, é possível perceber que anualmente muitas práticas podem ser alteradas ou até mesmo extintas das nossas demandas e isso sem falar de toda estrutura administrativa que pode ser alterada de um ano para outro em uma escola.

Vamos então conhecer um pouquinho a Escola Estadual Prof. Emygdio Campos Widal. Desde 2017, nossa escola atende apenas ao público do ensino médio em tempo integral, fazendo parte do grupo de escolas pilotos de implantação do Ensino Médio Integral, em Campo Grande, capital do Mato Grosso do Sul.

Estamos situados na Avenida Bom Pastor, 460, rua conhecida na cidade como “Avenida Gastronômica”, por concentrar uma grande diversidade de restaurantes e bares. Nos últimos seis anos nossa escola mudou muito seu perfil escolar e sua relação com a comunidade.

Após a implantação do ensino médio integral, passamos a atuar de modo mais intencional na formação de alunos para que pudessem concorrer e conquistar as vagas das universidades públicas do nosso Estado e gradativamente estamos alcançando bons resultados.



Atualmente, nossa escola atende 12 turmas no período integral, sendo 4 salas para cada ano do ensino médio. O quadro de professores é composto por 36 profissionais, todos com no mínimo a graduação completa que estão em diferentes níveis de formação da graduação ao doutorado, já grupo dos administrativos contamos com 28 colaboradores divididos entre efetivos da rede estadual e terceirizados.

Quando pensamos na elaboração ou mesmo a reescrita do PPP, pensar em informações de localização e estrutura mínima é importante, todavia a tarefa de relevância neste momento é diagnosticar a atual situação da escola e apontar uma direção para onde pretendemos chegar.

Iniciaremos nossa atividade com a escuta ativa (LUIZ, 2022) de todos os setores, prática experienciada no Curso de Mentoria de Diretores Escolares (LUIZ, 2021). Deste modo, pretendemos constatar a realidade e as percepções de todos os grupos. Através de um “feedback escrito”, a comunidade apontará como está a escola em 2022.

Retomar as atividades pós-pandemia não tem sido tarefa fácil, todos precisamos nos reencaixar de alguma forma. Após a realização desse primeiro momento, será apresentado o primeiro diagnóstico a que todos os setores darão para a escola.

Os alunos serão divididos por turma. Os administrativos constituirão outro grupo. Os professores também serão divididos, mas por área de conhecimento. Deste modo, pretendemos ter uma visão ampla das percepções da escola atual. Visando facilitar a análise dos resultados, utilizaremos a dinâmica da “nuvem de palavras”. Cada grupo deverá formar três nuvens, respondendo as questões: “Que Bom!”, “Que pena.”, “Que tal?” (LUIZ, 2022).

De posse destes relatos, iniciaremos nosso momento de formação continuada, para pensarmos o que priorizar, o que propor e o que excluir do atual PPP da escola. Este sem dúvidas é um momento muito importante de reflexão e autoconhecimento para toda equipe escolar.

Realizado este diagnóstico é momento de iniciarmos a escrita e propostas de trabalho e de mudança. Pensando em nortear os pensamentos entendemos ser importante alinharmos alguns pontos como: “Qual a função da escola neste momento pós-pandemia?”, “Qual a concepção de escola e de educação queremos fortalecer em nossa escola?”. Diante destas reflexões faremos a leitura do PPP atual e em conjunto faremos correções, proporemos alterações ou exclusão de textos ou projetos e se necessário, faremos a inclusão de novas atividades que atendam melhor as demandas atuais.

É importante destacar que esta atividade é planejada também em conjunto com as demandas de formação continuada da rede estadual do MS. E, por este motivo, no ato de escrita desse relato de experiência, nem todas as etapas foram realizadas. Mas, planejamos que até o período de realização do Seminário Internacional Mentoria de Diretores Escolares, que ocorrerá no final de junho deste ano (2022), teremos as demandas concluídas com os registros e fotos para apresentação e debates.

Nosso cronograma de trabalho será:

1ª etapa: Realização dos feedbacks por meio de nuvens de palavras: 23 a 27/05;

2ª etapa: Análise dos feedbacks e Formação Continuada: 28/05;



3ª etapa: Planejamentos e propostas de atividades que farão parte e debate sobre o perfil da nossa escola para organizar o “novo PPP” da escola e Formação Continuada: 04/06;

4ª etapa: Releitura e fechamento do material com Planejamento Coletivo: 08 e 15/06.

Fazer parte deste grupo de estudo e trocas de experiências, tem me oportunizado novas e excelentes experiências, pois muitas vezes as demandas diárias acabam por nos consumir e nos afastam de reflexões tão importantes na rotina escolar.

Estar aberta ao novo e implementar as mudanças necessárias em nossas escolas é um passo determinante de crescimento e fortalecimento da Gestão democrática e partilhada, bem como se permitir crescer e acompanhar o desenvolvimento da equipe e da comunidade escolar.

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.



Título da prática inspiradora	SENTINDO SE FAZ REALIDADE
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Cuidar, Amar, Existir
Estado	Minas Gerais
Município	Passos
Nome da escola (opcional)	Escola Estadual Doutor Tancredo de Almeida Neves
Nível de ensino	Ensino Médio
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



FERNANDA VILELA ALVES FARIA

Iniciei minha gestão na Escola Estadual Doutor Tancredo de Almeida Neves em janeiro de 2016. Me deparei com uma escola toda desorganizada, suja, depredada, carteiras quebradas, cortinas rasgadas, servidores desestimulados, pedagógico desestruturado.

Passei a primeira quinzena de janeiro realizando faxinas, foram retiradas 5 caçambas de entulhos, com isso já liberamos diversos ambientes, armários, banheiros, até salas de aula. Agora começaria as mudanças estratégicas.

Trouxe a sala do pedagógico para o lado da sala da direção e vice direção, dessa forma proporcionaria maior entrosamento e alinhamento. Começamos então preparar para receber os professores, fizemos uma bela decoração para a sala dos professores, organizamos os espaços para melhor acesso aos materiais pedagógicos.

Quando chegaram na escola para a semana pedagógica, já tiveram um olhar diferenciado para o estético e iniciamos com dinâmicas trabalhando o acolhimento e a escuta, os mesmos precisavam falar, expor seus sentimentos, seus anseios e necessidades.



No decorrer da semana já estavam mais abertos e sensíveis para preparamos o recebimento dos alunos. Ao receber os alunos já foi mais difícil, pois os mesmos não estavam acostumados com regras, a resistência foi bem grande. Com isso os professores começaram a colocar barreiras, dizendo que nada do que estávamos construindo daria certo, foi preciso ouvir muito para que tudo tivesse sentido para eles (professores).

Criamos então o clube dos representantes de turmas onde os alunos passaram a serem ouvidos que foi um ganho enorme, os mesmos também estavam precisando expor seus anseios e necessidades. Com isso começaram a entender que a escola não era seu adversário e sim uma parceira. Passaram a compreender a importância de se ter um ambiente saudável para que o aprendizado ocorresse, desde o cuidado com os bens móveis até o prédio.

E pude então, a partir de cada semana de participação no curso em Mentoria de Diretores Escolares (LUIZ, 2021), perceber que em minhas práticas diárias já atuava a partir da perspectiva do trabalho colaborativo, com práticas evidentes de escuta ativa (LUIZ, 2022), porém não sabia que tais ações já desenvolvidas há tempos em minha gestão estavam vinculadas ao curso!

Assim cheia de entusiasmo e ganho de mais conhecimento com a mentoria já no início de março deste ano quis pôr em prática as vivências (LUIZ, 2022).

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

Título da prática inspiradora	O EXERCÍCIO DA LIDERANÇA COMPARTILHADA A PARTIR DE UM EVENTO CULTURAL TRADICIONAL DA ESCOLA
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Participação, Democracia, Consulta
Estado	Mato Grosso do Sul
Município	Corumbá
Nome da escola (opcional)	Escola Estadual Dom Bosco
Nível de ensino	Ensino Médio
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



FERNANDO SILVA DA CRUZ

A prática inspiradora aqui descrita surgiu na Escola Estadual Dom Bosco, em Corumbá/MS, por ocasião da realização da tradicional festa junina da escola, intitulada ARRAIÁ DO PIM POM, tradicional na região, e que, neste ano, em especial, fora aguardada com grande expectativa pela comunidade, por haver dois anos em que não mais era realizada em virtude da pandemia. O grande desafio, neste caso, é a organização da festa, realizada pela primeira vez em minha gestão, tendo em vista que é a maior festa junina escolar da região, e também da preocupação em fazer com que os fundos arrecadados no evento fossem administrados antes, durante e depois da festa, da forma mais transparente, justa e democrática possível, em prol da comunidade em todos os seus segmentos.

A motivação para as reflexões a partir das quais foram executadas as ações foram o módulo “LIDERANÇA DO DIRETOR DE ESCOLA”, ofertado no Curso de Mentoria de Diretores Escolares (LUIZ, 2022). A partir do conceito de estilo de liderança orientado para pessoas, dentro do qual o líder deve exercer a escuta ativa, motivar a equipe, comunicar-se clara e objetivamente, possuir visão estratégica e atitudes



propositivas, além de a capacidade de negociação coletiva, empatia e resiliência, as etapas do evento – antes, durante e depois dele – foram elencadas e pensadas em todos os seus detalhes (LUIZ, 2021).

Em cada frente de trabalho, em um primeiro momento, formamos equipes de trabalho, conforme os costumes em anos anteriores, e também de acordo com as aptidões e especificidades dos membros da equipe escolar para comporem as diversas frentes de trabalho do evento: portaria, danças, barracas, ingressos, mesas, decoração, segurança, confecção dos alimentos, divulgação e propaganda, entre outros. Para cada frente, foi eleito um Coordenador Geral, que se responsabilizaria por organizar sua equipe, assumindo o compromisso de cuidar de cada detalhe. Concomitante a essa organização, foi realizada a Gincana Mariana (referente ao mês de maio – gincana que visa a arrecadar os materiais a serem utilizados nos preparativos do PIM POM e que ocorre em forma de competição entre as salas de aula durante o mês que antecede o arraiá; a Direção da escola realizou parceria com a Marinha do Brasil, que doou um espaço de lazer com piscina, almoço e transporte ida e volta para a equipe vencedora, que também receberá troféu e medalhas; os professores padrinhos das turmas que mais arrecadarem também são premiados).

Foi aberta uma Conta Corrente em banco, em nome da APM da Escola, para a qual será enviada toda a arrecadação. Após a contagem do dinheiro, o pagamento das despesas e o levantamento do lucro, a gestão escolar realizará consulta com cada segmento, em cada setor da escola (professores, membros do grêmio estudantil, pais, agentes de merenda, agentes de limpeza, agentes de portaria, agentes da secretaria escolar, professores de treinamento esportivo), averiguando suas principais necessidades e verificando a possibilidade de investimento para dirimir problemas.

Essa prática inspiradora impactou enormemente o meu fazer enquanto diretor escolar, uma vez que, geralmente, essa atividade, na escola, é muito grande e, portanto, extremamente trabalhosa, e a arrecadação gera sempre discussão, ficando mais fácil, muitas vezes, o próprio diretor gerenciar toda a festa, inclusive o uso desse dinheiro, conforme as necessidades que percebe na escola, ou seja, baseia-se no seu ponto de vista. Acredito que esse tipo de procedimento irá gerar um vínculo de confiança entre direção e comunidade, muito forte, e muito pertencente, além de exercitar a democracia e a corresponsabilidade em todos os segmentos e setores da unidade escolar.

Além disso, a divisão do trabalho torna todos os membros responsáveis pelo sucesso ou insucesso da festa e não apenas o diretor como aquele que tem que resolver tudo no e para o evento. A responsabilização e decisão compartilhadas das ações, para mim, tornaram-se um instrumento de medição da qualidade do meu trabalho, além de um respaldo para sejam evitados problemas de várias naturezas, além de contribuir para que a comunidade (professores, funcionários administrativos, pais e estudantes) encontrem significado para a realização da festa junina, além, é óbvio, do sentido cultural que o evento já naturalmente carrega.

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola: orientações práticas**. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.



LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.



Título da prática inspiradora	FORMANDO ALUNOS LEITORES
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Leitura, Protagonismo, Educação socioemocional
Estado	São Paulo
Município	São Paulo
Nome da escola (opcional)	Escola Estadual Professor Raul Antônio Fragoso
Nível de ensino	Ensino Fundamental (Anos Iniciais)
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



FERNANDO TERUEL

A Escola Estadual Professor Raul Antônio Fragoso, Escola de Ensino Integral, está localizada no bairro Jardim São Ricardo, cidade de São Paulo, estado de São Paulo, atendendo alunos na modalidade Anos Iniciais da Educação Básica. Pode-se afirmar que no ano letivo de 2022, 70% dos estudantes matriculados na Unidade Escolar moram nas proximidades da escola e os outros 30% em bairros distantes como Vila Jaraguá e Parque de Taipas. Os Bairros aqui citados possuem condições socioeconômicas variáveis, com famílias com boas condições financeiras e outros com um baixo nível social econômico. O público-alvo da escola são 425 crianças com idades entre 5 à 11 anos, cursando do primeiro ano ao quinto ano do ensino a fundamental.

Na escola temos o monitoramento das plataformas que favorecem os indicadores das habilidades em defasagem, bem como a realização das atividades e avaliações nessas plataformas, auxiliando nas ações para aplicação do Gestão Integrada na Unidade Escolar. Através desses monitoramentos realizados pela Direção Escolar, Professor Coordenador Geral e Professor Coordenador de Área elaboramos nossas pautas de alinhamentos semanais para que nossa meta de participação e qualidade do aprendizado dos discentes sejam alcançados.



Esses resultados são divulgados para os docentes e juntos buscamos soluções para os problemas encontrados, sendo em sua grande maioria problemas relacionados à convivência escolar, principalmente após as demandas apresentadas pelo cenário da Pandemia Mundial da Covid-19.

No ano de 2021, fui convidado a fazer do Programa de Mentoria e Cooperação em Gestão Escolar (LUIZ., 2021), uma formação de Mentoria de Diretores Escolares desenvolvido em parceria com o Departamento de Educação da Universidade Federal de São Carlos (UFSCar) e a Secretaria de Educação Básica do Ministério da Educação (SEB/MEC). Neste período de formação fui estimulado a fazer, junto com os profissionais da educação da escola, uma reflexão sobre este desafio, devido ao ensino remoto no período de Pandemia da Covid 19 (LUIZ, 2022).

A elaboração e execução do Projeto de Fluência Leitora foi pensada a fim de sanarmos as habilidades identificadas em defasagem na Leitura e na Escrita. Os recursos que tínhamos foi: Plataformas CAED, SED e mapa da classe; Planilhas Excel; computador; lousa digital; recursos humanos; parceria e corresponsabilidade dos professores de todas as áreas do conhecimento.

O projeto surgiu com a necessidade de melhorar os resultados avaliativos da Unidade Escolar em Língua Portuguesa e evoluir as habilidades da Fluência Leitora, levando em conta fatores como o convívio socioemocional dos estudantes. Desta maneira, por meio da cultura colaborativa e da escuta ativa (LUIZ, 2022), aprendida na formação de mentoria de diretores, o projeto contribuiu para o desenvolvimento pedagógico oferecendo momentos coletivos que oportunizem a troca de conhecimento entre os alunos, melhorando, assim o convívio socioemocional, desenvolvendo a oralidade com a leitura de textos, o comportamento leitor com as intervenções dos docentes em sala de aula e o protagonismo expositivo ao escolher realizar a leitura individual, para um outro estudante, em um grupo pequeno ou para a sala toda.

Partiu-se do entendimento que a leitura é um modo de participar, observar e criticar aquilo que lhe é imposto como útil sendo necessário despertar o prazer da leitura e aguçar o potencial cognitivo e criativo do aluno, além de promover o desenvolvimento do vocabulário, favorecer a estabilização de formas ortográficas, possibilitando o acesso aos diversos tipos de leitura na escola, buscando efetivar enquanto processo a leitura e a escrita.

Para desenvolver o gosto pela leitura e, com isso a melhora significativa do convívio social entre estudantes, é importante que a criança se familiarize com os livros, com os mundos mágicos, imaginários. A hora da leitura é lazer, divertimento, mas também oportuniza a criança desenvolver o sentido ético, socioemocional e de formação. Ela projeta o seu próprio mundo e, ao representá-lo encontra maneiras diversas de expressar o que sente. A leitura não pode limitar-se a uma única expressão, mas diversificar as múltiplas linguagens.

Diante da complexidade do trabalho nos Anos Iniciais, percebe-se que existe a necessidade de formar nossos alunos para que sejam capazes de desenvolver a fluência leitora, garantindo um processo de aprendizagem significativo e rico em trocas de experiências.



Desta forma, percebe-se a importância fundamental de uma aprendizagem da leitura e escrita que consiga ir além da pura e simples decodificação de sons e letras, que venha garantir que os educandos consigam compreender o sistema de representação da escrita.

Divulgação em ATPCG do projeto e apresentação das gaiolas e dos diversos tipos de gêneros impressos e disponíveis na gaiola. Divulgação do Projeto nas salas de aulas. Resgate dos Textos pelos estudantes. Os textos foram utilizados em sala de aula para leituras coletivas, expositivas e/ou leitura individual. Leitura na Sala de Aula realizada pelos alunos dos 1º Anos. Leitura Colaborativa realizada pelos alunos dos 5º anos. Leitura em Duplas produtivas realizada pelos alunos dos 1º e 4º anos.

Os textos foram pensados em alcançar todos os anos respeitando o tipo de letra e a habilidade leitora de cada um dos anos. A Unidade Escolar realizou inicialmente a impressão total de 287 textos e foi esperado que estes textos suprissem a demanda de uma semana de estudos. O projeto foi tão bem aceito pelos professores e pelos alunos que os textos se esgotaram no dia em que foram expostos em suas gaiolas, fazendo necessário organizar o planejamento para realizar a ação mais vezes.

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.



Título da prática inspiradora	ENSINO REMOTO, ESCUTA ATIVA E CULTURA COLABORATIVA
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Aula remota, Escuta ativa, Cultura colaborativa
Estado	Roraima
Município	Boa Vista
Nome da escola (opcional)	Escola Estadual Euclides da Cunha
Nível de ensino	Ensino Fundamental (Anos Finais)
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



FLAVIA ANDRADE

A escola estadual Euclides da Cunha está completando 73 anos de fundação. Fundada no dia de 23 de dezembro de 1949, com o nome Ginásio Euclides da Cunha, fazendo com que até hoje a sociedade roraimense chame-a de GEC. Por todo esse tempo esteve imbuída por uma Visão e Missão de prestação de serviço educacional de qualidade, primando à inclusão social e os aspectos individuais de cada aluno, estimulando ao desenvolvimento da autonomia, da parceria família-escola e ao convívio com a diversidade, favorecendo a formação de cidadãos aptos à realidade social.

Em 2020 e 2021 enfrentou seu maior desafio contemporâneo, pandemia da Covid-19. Durante essa trajetória houve momentos de muito desânimo, sentimento de impotência, de fracasso e, em meio a essa turbulência surgiu o Curso de Mentoria na Prática (LUIZ, 2021), e foi através das trocas de experiências com os meus pares, que pude enxergar mais claramente que todas as escolas tem problemas em comum, mesmo em contextos tão diferentes. A estrutura organizacional precisou ser pensada e reformulada num curto espaço de tempo. Isso fez com que as instituições fossem ousadas, usando de intuição, estratégias e criatividade.



Para enfrentarmos este período criados compreendemos a importância da cultura colaborativa e da escuta ativa (LUIZ, 2022) dentro do contexto escolar e na vida pessoal. A escolha do aplicativo WhatsApp deu-se para que atendêssemos o maior número possível de alunos de maneira remota, evitando o contágio e a proliferação da doença, uma vez que tínhamos 583 alunos matriculados, sendo 309 no turno matutino e 274 no turno vespertino. O objetivo da aula remota era: É termos na prática aprendizagens ativas para que o aluno não fique prejudicado nem com defasagem em tempos de pandemia visando acolhimento emocional e que não tenhamos abandono nem evasão escolar. Acreditamos veementemente que mesmo remotamente a qualidade educacional está ligada às competências básicas da BNCC. E por isso, optamos sempre por atividades onde o aluno é protagonista da sua aprendizagem. E nos tempos difíceis de Pandemia e isolamento familiar priorizamos o bem estar do aluno. E consequentemente de sua família.

Adotamos modelo que batizamos de guarda-chuva, em que cada professor conselheiro professor de componente curricular ficou responsável por criar e fazer as postagens diárias das atividades, independente dos componentes curriculares e elaborou um quadro de horários. Ele quem era responsável por verificar os alunos que estavam ou não realizando as atividades, este por sua vez tem liberdade em flexibilizar datas de entrega bem como entrar em contato para saber o que está acontecendo com o aluno.

As informações não paravam, eram constantes, circulares um depende do outro. Nos casos aonde o aluno não esteja realizando as atividades propostas é informado ao Serviço de Orientação Educacional que prontamente entrava em contato com os pais e ou/responsáveis. É um acompanhamento paulatino e sistemático que tem mostrado resultados positivos, assinalando que estamos fazendo a diferença. O Grupo de whats funcionava igual uma escola abria as sete e trinta e fechava às onze e cinquenta para as turmas da manhã e aos grupos do turno vespertino abria às treze e trinta e fechava às dezessete e cinquenta, para que houvesse uma rotina com a criança, dando sentido de responsabilidade e seriedade e o professor não ficava o dia todo a disposição, pois a maioria tem outro contrato profissional.

Um desafio: Como seriam as aulas? O aluno depende de maturidade e motivação e o professor depende de adequação tecnológica. Por isso, não houve imposição de metodologia específica apenas sugestões da coordenação/gestão. Em reuniões via *Google Meet* houve uma ajuda entre professores, utilizamos algumas ideias de planejamento que aprendemos no Curso de Mentoria de diretores escolares. Um entrave importante no nosso Estado é a nossa Internet, oscila muito, por isso, as aulas online não obtinham sucesso. E pelo fato de que 35% o celular ser dos pais.

Na escola atendíamos apenas 5% dos alunos via atividade impressa a coordenadora ia a escola na segunda fazer a impressão deixava na portaria onde os pais pegavam essas atividades toda terça-feira e retornavam a escola na outra terça-feira. E essas avaliações iam para cada caixa de cada professor, que este ia escola uma vez ao mês retirar para realizar correções, e após três dias retornavam essas atividades a coordenação da escola. Com os devidos protocolos de saúde.

Na escola física tínhamos uma equipe em sistema rodízio. Contávamos nesse sistema os terceirizados, cuidadores e com a gestão da escola. Nas aulas via whats eram utilizadas diversas ferramentas como: zoom,



Google Meet, Google docs., Google classroom, vídeo aula do Youtube, vídeo aula do professor, plataforma digital, livro didático, Word, Excel. As correções dependiam de cada professor podiam ser feitas via vídeo, via áudio, ou parabenizando dependendo da atividade proposta. O retorno das atividades podiam ser via áudio ou desenho ou foto ou cartaz dependendo da atividade proposta que eram enviadas aos professores avaliativos de cada grupo. A escola dispõe de uma página no Facebook: Escola Euclides da Cunha, na qual postávamos algumas amostras de trabalhos.

Diante da realidade da escola vimos que uma metodologia híbrida diversificada e flexível seria a melhor proposta com retorno de 98% de atividades. Somente dessa maneira poderíamos atender a todos e obter sucesso, fazer uma escola para todos. Uma escola se faz com uma equipe pedagógica forte, coordenação e orientação coesas. Nossa escola, assim como o mundo não estava preparada, mas nos unimos e seguimos nessa luta e estamos vencendo nossos professores estão a cada dia realizando trabalhos com competência pedagógicas e de qualidade. Nossos professores buscaram solucionar e aprimorar suas metodologias, pois com o avançar do tempo a tendência foi de que os alunos e pais entraram em sintonia com a metodologia proposta.

Vamos continuar com a escuta ativa (LUIZ, 2022), vamos tentar manter as reuniões pelo Google Meet, houve necessidade de reuniões com a psicólogos entre os professores, para fortalecimento deles. No início falhamos porque convidamos psicólogos para falar sobre questões da pandemia e relação dos alunos e pais com o novo mundo e não do particular, mas na realidade o importante é o olhar do eu, o pessoal, o professor. Sendo este um protagonista que fez acontecer.

O que importa são as relações humanas interpessoais. Como ensinar isso ao seu aluno se não faz entre sua equipe? Nessa pandemia, nós estávamos fisicamente mais distantes, porém ficamos mais próximos, nossa comunicação melhorou, nos tornamos melhores com o outro, ao passo que se havia uma falha por algum motivo qualquer no grupo assumia, mesmo acumulando funções. Porque estávamos vendo o todo. O objetivo de todos era um só, o nosso aluno ter sucesso, era de manter a nossa escola ativa com qualidade educacional, o nosso guarda-chuva aberto e todos abrigados a salvos.

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

Título da prática inspiradora	NOVOS CAMINHOS ... NOVO CAMINHAR
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Reflexões, Aprendizado, Caminho
Estado	Minas Gerais
Município	Leopoldina
Nome da escola (opcional)	Escola Estadual Sebastião Medeiros
Nível de ensino	Ensino Fundamental (Anos Iniciais)
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



FLAVIA BOECHAT JARDIM DE MELO

Estou na direção da Escola Estadual Sebastião Medeiros, localizada no Distrito de Ribeiro Junqueira, no município de Leopoldina – MG. É uma escola relativamente pequena. Temos hoje 243 alunos e muitos residem na zona rural.

Estar dirigindo uma instituição de ensino não é tarefa fácil. Dias de insegurança, de angústia, de fracasso, de impotência, são muitos, porém não o bastante para fazer com que um educador desista dos seus objetivos e nem tão significativos como a emoção de participar de todo o desenvolvimento de alfabetização até o exato momento em que o aluno começa a ler as primeiras letras, sílabas e palavras. Essa emoção é indescritível!

Quando recebi a notícia de que tinha sido selecionada para fazer o Curso de Mentoria de Diretores Escolares (LUIZ, 2021) de imediato fiquei muito interessada e curiosa para começar logo, pois nós diretores precisamos estar sempre aprendendo e buscando saberes diferentes todos os dias.

Com o início do curso, pude estar a cada semana recebendo um aprendizado grandioso, compartilhando saberes, desenvolvendo a escuta ativa, percebendo que existem novos caminhos para



resolução de conflitos e para tomada de decisões. Também estou repensando as minhas práticas, desenvolvendo ainda mais a cultura colaborativa, me colocando no lugar do outro, colocando em prática muitos dos ensinamentos que estamos recebendo (LUIZ, 2022).

Com certeza o Curso de Mentoria para Diretores Escolares já é um divisor de águas na minha vida. O diretor escolar tem que buscar inspirar a sua equipe, incentivando-a a estar sempre se aperfeiçoando e buscando desenvolver novas habilidades.

Em Minas Gerais, temos reuniões pedagógicas semanais, onde são desenvolvidos temas que irão agregar novos conhecimentos aos servidores. Após termos realizado todo estudo na sala 2 do Curso de Mentoria de Diretores Escolares (LUIZ, 2021) comecei a planejar minha reunião pedagógica com os estudos de casos, usando a técnica de feedback “Que bom, que pena, que tal” (LUIZ, 2022).

Dividi os pequenos grupos através de sorteio, solicitei que cada grupo refletisse sobre um caso e que escolhessem um representante para apresentar o feedback para todos os demais presentes. Cada grupo, após a leitura e as reflexões, retornou para sala de reuniões e fizeram as suas apresentações. Foi um momento onde os grupos puderam analisar os pontos fortes e fracos das escolas e fizeram uma comparação com a nossa escola.

Observei que nesse momento eles desenvolveram a escuta ativa, a cultura colaborativa e buscaram soluções para melhoria de toda a escola. A proposta foi bem acolhida entre todos e o resultado foi bem melhor do que o desejável e com toda certeza, os aprendizados proporcionados nas outras salas de estudos do Curso Mentoria para Diretores Escolares serão utilizados nas nossas reuniões, sempre buscando novos conhecimentos, novos caminhos e um novo caminhar.

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.



Título da prática inspiradora	PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO: ADEQUAÇÕES AO NOVO ENSINO MÉDIO
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Reflexão, Aprendizado, Conhecimento
Estado	Piauí
Município	Paulistana
Nome da escola (opcional)	Centro Estadual de Tempo Integral Paulistana - CETI Paulistana
Nível de ensino	Ensino Médio
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



FLAVIA TEIXEIRA MARQUES

A Estou na direção do Centro Estadual de Tempo Integral Paulistana - CETI Paulistana, localizada na Avenida Marechal Deodoro, nº 291- Centro Paulistana – Piauí. É uma escola relativamente pequena. Temos hoje 120 alunos matriculados e a maioria residem na zona urbana.

Dirigir uma instituição de Ensino Médio não é tarefa fácil. Dias de angústias, inseguranças e muitas vezes de fracasso são muitos, porém não são bastante para fazer com que o educador desista dos seus objetivos e nem tão significativos como a emoção de participar do processo de aprendizagem dos estudantes, desde o momento em que reconhecem as letras até o exato momento em que os alunos conseguem ler.

Quando recebi a notícia de que tinha sido selecionada para fazer o Curso de Mentoria de Diretores Escolares (LUIZ, 2021) de imediato fiquei muito interessada e curiosa para começar fazer o curso, pois nós diretores temos muitas necessidades e precisamos continuamente aprender e buscar saberes diferentes todos os dias.

O Curso me trouxe muitas reflexões. A cada semana apreendemos muito e recebemos um aprendizado grandioso. Aprendemos a importância de compartilharmos os saberes e do desenvolvimento da escuta ativa



(LUIZ, 2022). Percebemos que existem distintas soluções para a resolução dos problemas. Também estou repensando as minhas práticas, desenvolvendo ainda mais a cultura colaborativa, me colocando no lugar do outro, colocando em prática muitos dos ensinamentos que estamos recebendo.

Com certeza o Curso de Mentoria para Diretores Escolares (LUIZ, 2021) já é um divisor de águas na minha vida. Os aprendizados adquiridos no curso me possibilitaram a refletir sobre o quanto o diretor escolar tem que buscar inspirar a sua equipe, a incentivando a estar sempre buscando conhecimentos e a desenvolver suas habilidades. Como exemplo, destaco os saberes que adquiri no estudo sobre a Proposta Político Pedagógico –PPP, na sala 6 do Curso de Mentoria de Diretores Escolares (LUIZ, 2021).

Esses saberes foram colocados em prática em uma reunião pedagógica na escola em que atuo. No CETI Paulistana, temos reuniões pedagógicas mensais. Nessas reuniões são tratadas as necessidades da escola. Além disso, são trabalhados e desenvolvidos novos conhecimentos aos servidores. Assim, na reunião pedagógica em que refletimos sobre as adequações ao Novo Ensino Médio na Proposta Político Pedagógica (PPP), utilizamos a ferramenta *Mentimeter*, que nos foi apresentada no Curso de Mentoria de Diretores Escolares (LUIZ, 2022).

O *Mentimeter* é uma ferramenta disponibilizada gratuitamente pelo *Google*. Com essa ferramenta, os participantes escolheram dois desafios e/ou necessidades que consideram mais importantes para a nossa escola.

Após dividir os participantes em dois grupos, separei o PPP em partes. Solicitei que cada grupo refletisse sobre uma parte do PPP a partir dos conhecimentos sobre o novo ensino médio. Depois da leitura, reflexão e pesquisa sobre o Novo Ensino Médio, os grupos fizeram as suas apresentações. Foi um momento muito importante para analisar o PPP da escola. Observei que nesse momento eles buscaram apresentar soluções para melhoria de toda a escola. A proposta foi bem acolhida e aceita entre todos e o resultado foi bem melhor e agradável com toda certeza.

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.



Título da prática inspiradora	CULTURA COLABORATIVA E MENTORIA DE DIRETORES
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Cultura colaborativa, Partilha, Mentoria de diretores escolares
Estado	Rio de Janeiro
Município	Resende
Nome da escola (opcional)	Escola Estadual Oliveira Botelho
Nível de ensino	Ensino Médio
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



FRANCINETI DA SILVA MATTOS

Quando iniciei na carreira do magistério, não imaginei em tempo algum viver um processo de aprendizagem e transformação de tamanho significado, que possibilitou construções de conhecimentos, as quais me levaram ao exercício do senso comum de forma ética e reflexiva. Atualmente como diretora do Colégio Estadual Oliveira Botelho, situado no município de Resende, no estado do Rio de Janeiro, participo de um curso de mentoria de diretores escolares (LUIZ, 2021), oportunizado para diretores de dez estados da federação.

Esse Curso de Diretores Mentores (LUIZ, 2021), teve como objetivo proporcionar uma metodologia para a mentoria de diretores escolares, isto é, uma formação continuada para gestores em âmbito nacional, com perspectivas de adaptação para todos os Estados.

Participar do Programa de Mentoria de diretores foi extremamente importante para perceber, dentro da comunidade escolar, uma postura da equipe gestora, cujos processos no ambiente laboral são realizados por diversos colaboradores. Foram notadas mudanças significativas na forma de conduzir os trabalhos, em ter



um olhar diferenciado para questões que se apresentam diariamente, em aprimorar a partilha e estabelecer relações para com o grupo de trabalho, baseada, assim, no modelo de cultura colaborativa.

Segundo Charlot (2000), “Fazer uma escola colaborativa, passa muito pela emoção, pela sensação de uma busca ativa por pessoas que estejam a fim de caminhar num mesmo sentido” (p.55). Ressalto que essa prática inspiradora surgiu não como um desafio, não foi planejada, mas, sim, pela necessidade de proporcionar em tempo real, no dia a dia, uma escola mais dinâmica, viva e um ambiente de aprendizado envolvente ao longo de todo o processo, oportunizando ferramentas, atividades de trabalho em grupo e construção coletiva de saberes facilitadores de situações que estimulam a autonomia e o cooperativismo nas atividades educacionais.

É visível que durante o trabalho na implementação da cultura colaborativa (LUIZ, 2022), rompem-se as estruturas tradicionais de ensino e de gestão, pois o modelo clássico já não condiz com o contexto atual da sociedade e, tampouco, com as expectativas e desejos de nossa comunidade escolar.

Estamos na construção de uma cultura colaborativa cativante, com significados reais no processo de ensino e de aprendizagem em que todos os envolvidos atuem buscando parcerias e apoio nos diferentes grupos, transformando o ambiente escolar num espaço de novos saberes. Já é possível perceber nas ações planejadas e realizadas dos desafios propostos, a colaboração, atitude e postura dos envolvidos caminhando num mesmo sentido.

Proporcionar e vivenciar a cultura colaborativa é poder trabalhar dentro de uma metodologia de valorização do conhecimento, compartilhamento dos saberes individuais e coletivos, construção de valores, empatia, acolhimento por meio do sentimento de pertencimento e diálogos. Logo, estar envolvida neste momento de mudanças tão significativas, é estar praticando o nascimento da “Escola Outra”(LUIZ, 2022).

Atualmente, a equipe diretiva, juntamente, com os professores e os representantes da comunidade escolar estão mais entrosados na definição das ações propostas e realização das tarefas, com implementação de projetos motivadores e de interesse dos alunos de acordo com a modalidade ofertada.

O uso das novas tecnologias tem sido fundamental na aplicação destas ações e motivadoras. Podemos citar como exemplo a implementação do diário de classe digital e on-line, em que as informações estão disponíveis em tempo real para professores, coordenação e secretaria, facilitando a comunicação e observação do rendimento e frequência dos alunos.

É importante lembrar que esse diário começou a ser utilizado ainda no período que estávamos em aulas remotas (ensino remoto por causa da Pandemia do Covid 19). Vimos a necessidade, pois os professores estavam em trabalho remoto. Ao retornarmos ao trabalho presencial, a ideia desse novo modelo de diário que usamos hoje, veio do corpo docente e as modificações do modelo anterior para o modelo que utilizamos atualmente em nossa escola também foram feitas a partir de observações e necessidades apontadas pelos professores ao longo do período letivo, conseguimos observar nessa prática uma mudança no comportamento da equipe com relação à colaboração e melhoria das ferramentas que dão suporte ao nosso trabalho dentro da escola.



Outro exemplo que podemos mencionar é o uso da tecnologia durante as aulas, já que todas as salas de aula são equipadas com Smart TV e Projetor, além de acesso à internet para que aconteçam nas aulas momentos de interação e jogos educativos on-line. Nas reuniões com os professores também foi observado a necessidade de tornar o ambiente da sala de aula mais acolhedor e agradável, para isso fizemos mudanças na pintura e foram instaladas cortinas.

Percebo uma mudança real dentro da escola, pessoas mais confiantes, motivadas e com poder de autocrítica, uma escola viva. Estou diretora, sou reconhecida pela minha liderança, mas de uma comunidade com atitudes colaborativas e inspiradoras, de resultados internos e externos satisfatórios.

Seguiremos nosso trabalho em busca de transformações, dentro de um ambiente acolhedor.

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

Título da prática inspiradora	TRABALHANDO COM <i>FEEDBACK</i> PARA REPENSAR A PRÁTICA
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Comunicação, Avaliação, Replanejamento
Estado	Rio de Janeiro
Município	São Gonçalo
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



FRANCISCA DEISE

A Com base na atividade síncrona da oficina número 02 do curso de Mentoria na Prática de Diretores Escolares, que utiliza a técnica de feedback, “**Que bom , que pena e que tal**” (LUIZ, 2001; 2022), surgiu a minha inspiração para a utilização na realização de avaliação semestral das atividades realizadas pelo grupo de trabalho Grupo de trabalho Professor Coordenador Pedagógico (GT Prof.CP), organizado pela Coordenadoria de Formação com Ênfase em Educação Integral – (COFFEI), que participo na Secretaria de Estado de Educação do Rio de Janeiro (SEEDUC- RJ).

O feedback, que é uma excelente ferramenta para o desenvolvimento de estratégias de ação e aperfeiçoamento auxiliará no planejamento dos trabalhos no segundo semestre, partindo da reflexão sobre as práticas já realizadas. O engajamento do time de trabalho e a consciência de cada um sobre a importância da colaboração de todos, para o êxito do trabalho, será ressaltado nas devolutivas escritas, tanto ao grupo, quanto individualmente. Neste sentido, Roosevelt (apud DONNELLON,2006) afirma que “Agindo em conjunto, como grupo, as pessoas conseguem realizar coisas que nenhum individuo sozinho jamais poderá realizar (p.4).”

Na Seeduc/RJ - O setor de Formação continuada é composto por subgrupos de trabalho. Para essa proposta farei inicialmente a prática para o “GT Prof. CP”, que tem como objetivo principal apoiar e instrumentalizar os Coordenadores Pedagógicos da rede Estadual de Ensino do Rio de Janeiro, através de cards diários com temas que possam servir de apoio para o Coordenador em sua área de atuação.



O Grupo de trabalho é composto por dez Professores Formadores, divididos da seguinte forma: Dois formadores que selecionam os temas a serem desenvolvidos nos cards e acompanham o grupo de trabalho no desenvolvimento das atividades de pesquisa ; seis que realizam a pesquisa para a confecção do material que será enviado diariamente para os Coordenadores Pedagógicos, um Formador que realiza a arte ; uma formadora que faz a revisão ortográfica. Contamos também com um membro da Coordenação de Formação com Ênfase em Educação Integral (COFFEI), que valida os temas e todo o material de pesquisa antes que esse seja enviado para a Rede Estadual de Ensino, através do grupo de Coordenadores Pedagógicos.

Ao participar da atividade síncrona proposta pelo curso de Mentoria de Diretores, surgiu a ideia de utilizar a atividade com o time do grupo de trabalho, realizando avaliação das atividades desenvolvidas no primeiro semestre de 2022, através da escuta ativa e do feedback individual e em grupo.

A atividade será realizada através da técnica de Feedback: **Que bom, que tal, que pena** (LUIZ, 2022), e organizada da seguinte forma:

- **primeiro momento:** reunião online (meet) com todos os participantes para que possamos rapidamente realizar uma retrospectiva do que foi desenvolvido no primeiro semestre pelo time de trabalho, e apresentar o google formulário, assim como orientações para seu preenchimento, que também estarão disponíveis no próprio documento online.
- **segundo momento:** cada formador fará o registro de sua avaliação do trabalho desenvolvido no semestre, através do formulário online , refletindo através das expressões:
- **Que bom** - reconhecendo os pontos fortes do trabalho e sua utilização para superar os desafios ;
- **Que pena** - identificar fragilidades, sem críticas severas, e apresentar possibilidades;
- **Que tal** - sistematizar ideias e ações sugerindo encaminhamentos.
- **terceiro momento:** realizarei leitura das respostas do formulário, organizando apresentação com copilado das respostas e sugestões dadas pelos professores formadores, que serão apresentadas em reunião online, com o objetivo de nortear o planejamento das ações do segundo semestre de 2022. Além do feedback dado em grupo, cada formador receberá um individual sobre suas considerações.

As atividades online serão realizadas na primeira semana do mês de julho de 2022.

Espero com essa atividade aprimorar a colaboração no trabalho do grupo e o sentimento de pertencimento de cada participante no desenvolvimento das etapas do trabalho realizado.

No final da atividade desejo estimular a maior integração dos componentes do grupo de trabalho, mesmo que cada um tenha bem definida a atividade que precisa desenvolver, conheça o que é realizado por todos os componentes do GT, reconhecendo a importância e impacto que atividade desenvolvida pelo outro tem na sua prática. Sendo assim promover e incentivar o trabalho colaborativo.



REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

Título da prática inspiradora	AÇÃO SOCIAL: FIGUEIREDO CORREIA PARA A COMUNIDADE
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Ação social, Comunidade
Estado	Ceará
Município	Juazeiro do Norte
Nome da escola (opcional)	EEMTI Figueiredo Correia
Nível de ensino	Ensino Médio
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



FRANCISCO DE ASSIS

A inspiração da “Ação social: Figueiredo Correia para a comunidade” surgiu a partir da reflexão do corpo docente que buscava soluções para um dos seus grandes desafios, problemas estes que foram debatidos durante a formação de Mentoria de diretores escolares (LUIZ, 2021): recuperar e imagem e credibilidade da escola. A EEMTI Figueiredo Correia se encontra em um dos bairros com alto índice de criminalidade e marginalidade na cidade do Juazeiro do Norte, a cerca de 600 km de Fortaleza, capital do Ceará.

A escola foi, infelizmente, ainda é vista por muitos como perigosa, violenta e reduto de filhas (os) e/ou parentes de pessoas envolvidas com a marginalidade que moram no bairro ou próximo a ele. A forma pejorativa com a qual é compreendida por aquelas e aqueles que não a conhecem tem gerado, ao longo dos anos, ações buscam mudar esta concepção. Esta visão da escola tem nos feito escutar frases como: “tu vai colocar teu (tua) filho (a) naquela escola, tu tem é coragem”; “nossa aquela escola só tem gente que não presta”; “Figueiredo Correia, aquela escola que só tem brigas?...”. Frases que muitos pais ou responsáveis no relataram ter ouvido ou de professores que ouviram comentários como: “tu tem coragem de ir ensinar ali?”



Todo este contexto tem nos movido a realizar ações para mudar esta imagem da escola e, que este pensamento só tem os sujeitos que não a conhecem. Por isso, em 2019, nasceu a ação social: Figueiredo Correia para a comunidade, com o objetivo de trazer a comunidade escolar e do seu entorno para dentro da escola com o objetivo de conhecê-la, conhecer seu trabalho e de acompanhar mudanças ao longo dos anos. Acreditamos que este desafio apenas com a 1ª edição do projeto e as outras ações realizadas está longe de estar finalizado, mas julgamos que a mudança total ainda leva algum tempo.

A 2ª edição, devido a pandemia, só está sendo possível ser organizada este ano. Mas com o que realizamos em 2019, e a cultura colaborativa e a escuta ativa aprendida (LUIZ, 2022), pudemos perceber uma leve mudança na mentalidade daqueles que nos procuram. Hoje temos alunos matriculados que vieram das escolas particulares, coisa que a três ou quatro anos atrás era inconcebível; hoje temos bem mais gente que demonstram uma visão bem mais acolhedora e realista da escola e que falam bem dela. Assim acreditamos que a junção de nossas forças e saberes aliado às parcerias que vamos construindo tem nos dado as habilidades necessárias para desenvolver o projeto.

A ação Social: Figueiredo Correia para a comunidade é realizado em um final de semana em que a escola abre suas portas para receber a comunidade local e disponibilizar serviços como: corte de cabelo, maquiagem, massagens, consulta médica e tratamento odontológico, atividades recreativas, orientações jurídicas e sociais, assim como outras que visem o bem-estar da comunidade local e levem aos que a visitarem a visão de que somos uma escola igual a qualquer uma das outras.

Na ação buscamos arregimento material humano que possa disponibilizar os mais variados serviços, neste sentido, as parcerias são nossa maior força. Na 1ª edição procuramos não precisar muito de recursos financeiros, o problema é que tudo que realizamos na escola não tem como fazer sem dinheiro, ele também foi necessário, mas não foi o principal recurso.

Esta foi a ação que mais impactou na minha experiência como diretor escolar. Sentia a necessidade de realizar algo que marcasse minha trajetória nesta escola. Compreendo que as outras ações e projetos ficaram mais no impacto interno, pedagógico e administrativo, que tiveram sua importância e seu valor no processo de mudança de mentalidade e fazer pedagógico.

Esta ação social me fez compreender o quanto impacta uma ação voltada para toda comunidade e o quanto pude me enriquecer enquanto pessoa e profissional. Esta ação me fez aprender novas habilidades como: a da busca por parcerias, a da estratégia de como arregimentar as pessoas em torno de um objetivo e a da organização de um grande evento. Também pude perceber as fragilidades e dificuldades que ainda preciso enfrentar e que o ser diretor é uma construção diária e constante; um repensar sobre cada ato e ação que se faz sempre na busca por melhorar. Esta tem sido a minha atitude e postura ao longo de toda esta caminhada.

Por fim, como já pude relatar, as mudanças ocorridas após esta 1ª etapa da ação foram significativas. Mas, ainda não é possível afirmar que houve uma mudança geral no pensar sobre a escola, ou que não existam



sujeitos que a buscam com objetivo diferente do da aprendizagem e o bem-estar, que pensem em usar o ambiente escolar para outra coisa que não o seu fim último, a aprendizagem.

Entretanto, o que tem predominando é a permanência daquelas e daqueles com dificuldade de aprendizagem, com graves problemas emocionais e familiares, mas que ficam na escola por que se sentem bem, porque ela lhe proporciona o que esperam de uma instituição pública.

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

Título da prática inspiradora	PORTARIA DE ALINHAMENTO: AÇÃO COLETIVA, DEMOCRÁTICA E UNICIDADE NO AMBIENTE ESCOLAR
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Participação, Cultura colaborativa, Mentoria de diretores escolares
Estado	Rio Grande do Norte
Município	Caraúbas
Nome da escola (opcional)	Escola Estadual Sebastião Gurgel
Nível de ensino	Ensino Médio
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



FRANCISCO ROBENILDO DE LIMA

Sou Francisco Robenildo de Lima, Geógrafo, psicopedagogo, mestrando em Ciências da Educação, servidor público municipal e estadual, ativo na vida educacional desde 02 de março de 1991. Ingressei na rede estadual no concurso de 2000, e tive a alegria de ser chamado para lecionar nessa instituição de ensino, onde fiz todo meu ensino médio como estudante.

A escola que falo é a Escola Estadual Sebastião Gurgel, no município de Caraúbas, Rio Grande do Norte. Instituição essa que está fazendo 65 anos de existência em 02 de dezembro de 2022. Escola de referência em todo o Oeste potiguar, pelo trabalho que desenvolve no processo de ensino e aprendizagem, onde todos os anos consegue colocar muitos estudantes no mundo universitário. A expressão referencia na região Oeste, se dá pelo fato de que estudantes de várias cidades circunvizinhas se matriculam em nossa escola, como é o caso de educandos de Campo Grande, Janduis, Felipe Guerra, Apodi e Olho D'água do Borges. Cheguei como servidor estadual lecionando Geografia e Sociologia, onde permaneci por vários anos. Em seguida fui transferido para o turno noturno, onde implantamos o Ensino Médio Diferenciado. Uma grande experiência profissional, trabalhar com alunos nesse turno. Nele pude aprofundar meus conhecimentos



enquanto educador, pelo fato de ter que me readaptar por problemas de garganta. Nesse período passei a trabalhar com a biblioteca e ajudando nas questões pedagógicas. Uma das questões que dava pra perceber no acompanhamento junto aos professores, era a falta de uma proposta que unificasse as ações de todos os docentes.

Em 2020, fui convidado para ser candidato ao cargo de Diretor. Pela experiência que adquiri durante minha trajetória, aceitei mais esse desafio. Inicialmente fizemos um Plano de governo voltado para uma proposta que envolvesse a todos, no sentido de fortalecer os laços entre toda a comunidade educativa. Iniciamos o ano letivo e com três dias de aula foi deflagrada uma greve estadual, e em seguida veio a pandemia que custou a todos nós, um preço que não tínhamos ideia de como pagar. Na verdade, para a nossa escola, a pandemia foi um divisor de águas, pois tivemos a capacidade de aproximar, mesmo que virtualmente, professores, pais e alunos.

Nesse período pandêmico, nosso plano de governo teve que ser ajustado. Nesse meio termo, fomos convidados pela DIREC para fazer parte do Projeto de Mentoria de diretores escolares (LUIZ, 2021). De imediato não demos a resposta, fomos em busca de saber mais sobre o Projeto e na sequência aceitamos a proposta. Mal sabíamos que aquela era a oportunidade que tínhamos de encontrar soluções para alguns desafios que enfrentávamos e que de fato era alvo no nosso Plano de Gestão. Em uma das reuniões da Mentoria de diretores, onde falamos de cultura colaborativa (LUIZ, 2022), tivemos a ideia de criar uma Portaria de Alinhamento dentro da escola.

Assim, juntamente com o pedagógico, montamos a minuta da proposta da Portaria e apresentamos na reunião administrativa com todos os servidores da escola. A proposta era fazer com que todos os servidores seguissem o mesmo caminho, pois a Portaria trata dos acontecimentos do cotidiano da escola. Nela estão contempladas ações que vão desde a assiduidade do servidor, além do cumprimento de horários, também elencamos a unicidade na forma de avaliar os alunos, tanto no valor das avaliações quanto ao formato da atividade prestada. Na Portaria também fechamos o prazo para os professores estar com o sistema alimentado, pois esse era um problema recorrente dentro da escola e trazia muitos problemas na hora que um aluno pedia transferência, pois nem sempre notas e frequência estavam feitas.

O bom de tudo isso é que não precisamos de recursos financeiros para alcançar a organização desejada. A participação de todos na votação da Portaria, traz uma força social importante, pois o Conselho escolar dar seu veredito final.

Com a execução da Portaria, ficou bem mais fácil para a gestão atuar junto a comunidade educativa, pois as normas de atuação ficam clara para todos.

A Portaria de Alinhamento trouxe para a escola uma maneira de ser, pois os alunos hoje sabem como são avaliados, os servidores sabem que precisam estar na escola cumprindo seu papel com organização e sistematização e acima de tudo a escola cumpre com seu papel organizacional e funcional da melhor maneira. Não temos dúvidas que a formação de Mentoria de diretores (LUIZ, 2021) motivou na criação dessa nova



atividade executada em nossa escola e a Portaria tem sido uma ação colocada para outras gestões de nossa cidade que viram nela a oportunidade de fazer valer o poder da coletividade.

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

Título da prática inspiradora	A MANUTENÇÃO DO VÍNCULO ESCOLAR COMO ESTRATÉGIA DE CONCRETIZAÇÃO DAS APRENDIZAGENS NO ENSINO REMOTO
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Aprendizagem, Manutenção do vínculos, Habilidades estruturantes
Estado	Ceará
Município	Russas
Nome da escola (opcional)	Escola Estadual de Educação Profissional Professor Walquer Cavalcante Maia
Nível de ensino	Ensino Médio
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



FRANCISCO TADEU VALENTE CELEDONIO

A Formação de Mentoria de Diretores Escolares surge como apoio à gestão escolar, pois, permitir a escuta ativa, a cooperação e a cultura colaborativa (LUIZ, 2022). As discussões e práticas realizadas durante o período da formação serviu como subsídio para a mobilização da equipe escolar na busca de soluções que enfrentávamos. A pandemia da COVID 19 trouxe a escola contextos nunca antes imagináveis para prática pedagógica escolar, na EEEP Professor Walquer Cavalcante Maia, localizada na cidade de Russas, interior do Estado do Ceará, não foi diferente. Mediante a impossibilidade de aula presencial uma pergunta permeava a instituição naquele momento: Como garantir qualidade na oferta do Ensino Médio em tempo Integral numa perspectiva remota?

Após momento de escuta a comunidade escolar um tripé de ações foram elencadas como estruturantes naquele momento: A manutenção do vínculo do aluno com a escola; A garantia da aula remota diária; e, a reestruturação do currículo escolar com foco nas habilidades estruturantes.

Assentada nessas ações todas as práticas pedagógicas no período de isolamento social e aulas remotas tomaram forma: no eixo *manutenção de vínculo com a escola* foi inicialmente feito uma pesquisa entre os



discentes para entender o perfil de acesso de cada educando (possibilidade de ser síncrono, através de aplicativos de mensagens, acesso assíncrono ou necessidade de contato por atividades impressas) Naquele momento foi percebido que 76% da escola tinha possibilidade de acesso síncrono, 16% de acesso assíncrono e 8% necessidade de atividades impressas. Ou seja; era possível pensar em uma prática pedagógica onde poderíamos tentar aproximar a escola remota àquela existente anterior a pandemia e àqueles alunos impossibilitados de acesso síncrono iríamos disponibilizar material didático estruturado impresso para que os mesmos pudessem ter acesso aos conteúdos escolares.

No eixo *garantia da aula remota diária* percebeu-se a importância do contato professor/aluno. Reconhecendo a interação síncrona um terreno fértil na nossa instituição (uma vez conhecida o perfil de acesso de nossos discentes) pudemos pensar um atendimento diário síncrono diário (tentando aproximar a realidade remota àquela percebida antes da pandemia.) Desta forma decidimos ofertar diariamente aos nossos estudantes 5 tempos de aula – cada um de uma hora. Três pela manhã com aulas da base comum e 2 a tarde com as disciplinas da base técnica. Para aqueles alunos que não podiam ter acesso a aula síncrona a escola disponibilizava material estruturado impresso para que o aluno pudesse realizar seus estudos.

No eixo *reestruturação curricular em torno de habilidades estruturantes* a comunidade escolar teve todo um cuidado para realizar estudo atento e direcionado sobre o que ensinar naquele momento: tínhamos, enquanto instituição, a ciência que a aula remota não era a mesma que a aula presencial, que todos estávamos emocionalmente abalados, mas que precisávamos dá prosseguimento ao processo de ensino e aprendizagem dos nossos jovens. Assim, cada área do conhecimento sentou em torno do seu currículo e elencou aquelas habilidades “inegociáveis”, ou seja, aquelas habilidades pelas quais não poderíamos deixar de desenvolver com nossos alunos.

A partir dessa análise montamos um currículo mínimo sobre o qual todo nosso alicerce seria construído. Cada área do conhecimento apresentou a comunidade escolar a reestruturação pensada, com vistas a suprir as carências mais estruturantes em cada componente curricular e um plano de ação de cada disciplina de como avançar dentro do contexto de atendimento remoto.

Não é fácil ser diretor escolar, imagina ser diretor escolar em tempos de pandemia. Estávamos acostumados com uma forma de trabalhar, estávamos acostumados com uma forma de atender a nossa comunidade escolar e de repente a escola teve que ser “uma escola outra” uma escola capaz de acolher não só as necessidades intelectuais de nossos discentes, mas também a realidade de luto, do medo, da incerteza.

Como foi desafiador ser diretor nesse processo, posso dizer também como foi desafiador ser gente nesse processo. Ser gente no sentido mais amplo da palavra na sua totalidade. Como esse desafio me transformou como profissional. Como ele otimizou, acolheu, selecionou e edificou meus anseios por uma educação pública de qualidade focada no sucesso do aluno.

Quais os resultados de todo esse trabalho? Uma escola que não perdeu o vínculo com nenhum aluno. Temos zero evasão no nosso retorno presencial. 100% de nossos alunos voltaram a presencialidade. A



manutenção do vínculo diário foi muito importante, a escuta ativa aos anseios dos nossos alunos transformou a escola com sendo um ambiente que os acolhia e, portanto, era muito bom está lá.

Outro fruto desse trabalho foi a concretização de nosso continuum curricular: todos os nossos discentes estão com seu PDI – plano de desenvolvimento individual em mãos e no nosso retorno presencial correndo atrás daqueles conteúdos que julgaram deficitários. A escola está organizada para isso e cada aluno busca através dos tempos eletivos fazer suas escolhas sobre onde e o que aprofundar.

A escola hoje após essa experiência é mais humana, mais atenta as diversas questões que afetam a aprendizagem. A escola é mais madura no seu papel transformador da comunidade que a circunda. Eu como diretor sou um profissional mais forte, ciente de meu dever institucional de garantir as aprendizagens (em todos os seus arranjos) e atento a todas as questões que podem otimizar ou não esse processo.

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

Título da prática inspiradora	INCENTIVO À PESQUISA NO ÂMBITO ESCOLAR
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Pesquisa, Formação, Diálogo
Estado	Mato Grosso
Município	Comodoro
Nome da escola (opcional)	Escola Estadual Dona Rosa Frigger Piovezan
Nível de ensino	Ensino Médio
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



FREDERICO TRINDADE TEOFILO

Sou Frederico Trindade Teófilo, professor de Matemática da E. E. Dona Rosa Frigger Piovezan em Comodoro-MT. Ingressei nesta escola em 2019 atuando na regência; em 2020 trabalhei como coordenador pedagógico e foi a partir desse momento que percebi a premente necessidade de se trabalhar uma formação pedagógica inovadora. Em 2021 aceitei o desafio de dirigir a escola e, dessa vez, pude observar suas diversas necessidades, dentre elas a estrutura física, os aspectos pedagógicos e os administrativos.

Mediante as discussões levantadas nas reuniões da Mentoria de diretores escolares (LUIZ, 2021), com várias leituras disponibilizadas, e com a experiência que tive na coordenação, procurei focar no diálogo (LUIZ, 2022) com o corpo docente.

Poderia chamar de formação, mas entendo que diálogo seja o termo adequado, pois formação sugere que eu tenho algo a ensinar, quando na realidade aprendemos juntos mediante as discussões. Tenho sido um defensor da pesquisa em detrimento da formação. Entendo que, se todos os professores fossem pesquisadores, não precisaríamos de formações continuadas (pelo menos não no formato que acontecem), pois a pesquisa é viva e permite verificar as mudanças e desafios da Educação. O conhecimento é o cerne da escola,



consequentemente “A produção de conhecimento não pode estar dissociada da prática da pesquisa” (MARTINS; PIMENTAL e NÓBREGA, 2019, p. 21187).

O grande desafio em aplicar a ideia da pesquisa na escola é a resistência de muitos docentes, ainda acostumados com formatos tradicionais de trabalhar a aprendizagem e o ensino. Contudo, a posição de gestor de certa forma impõe ao corpo docente a necessidade de refletir sobre modelos ultrapassados de ensino.

Dessa forma, procurei trazer nas reuniões pedagógicas falas inspiradoras sobre a relevância da pesquisa no âmbito escolar. E dispus-me a ajudar os colegas na produção dessas pesquisas.

Na primeira reunião pedagógica do ano, solicitei que todos os professores deveriam ter Currículo Lattes. A partir disso, orientei que esses currículos fossem alimentados com pesquisas realizadas no âmbito escolar, pois tais pesquisas não estavam distantes de nossa realidade, visto que cada prática desenvolvida em sala de aula pode se transformar em um artigo. Um ponto positivo em nossa escola é que contamos com um número expressivo de *stricto sensu* e com isso, várias frentes de pesquisa foram surgindo.

Contamos atualmente com várias publicações, com destaque para os livros **Experienciar: construindo saberes** (COSTA, 2021) e **Faces: a educação por diferentes prismas** (COSTA, 2022), ambos trazendo pesquisas produzidas em sua maioria por professores da nossa unidade escolar, além dessas produções científicas, temos também produções literárias, na qual vários docentes têm participado de antologias e uma dessas é integralmente comodorensense, a **Antologia poética Essência** (TEÓFILO e COSTA 2021).

Estas pesquisas e produções tem causado um diferencial no comportamento de muitos professores. Alguns docentes que antes só sabiam reclamar de alunos e ver dificuldades em tudo, hoje são mais reflexivos e veem os desafios como oportunidades de pesquisa. As produções poéticas por professores também têm despertado estudantes a produzirem este tipo de material, bem como demonstrar maior prestígio aos nossos professores.

A produção e veiculação de pesquisas na escola incentiva outros professores a aderirem à pesquisa. No ano de 2018 contávamos com apenas um mestre em nossa escola; atualmente contamos em nosso quadro com treze professores *stricto sensu*, com mestrandos, mestres, doutor e doutorandos. Essa nova configuração docente tem sido muito positiva para nossa escola, pois um professor pesquisador é um professor diferenciado. Acredito que o incentivo por parte da gestão em fomentar a pesquisa é provocativa, e traz contribuições substanciais na forma de conduzir a prática educativa.

REFERÊNCIA

COSTA, L. R.; DANIEL, S. N.; BERTE, S. B. **Faces: a educação por diferentes prismas**. São Paulo: Frôntis Editorial, 2022.

COSTA L. R. **Experienciar: construindo saberes**. São Paulo, Agbook, 2021.



LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

MARTINS, F. B. S. A relevância da pesquisa científica e produção acadêmica no ensino superior dos cursos de engenharia. **Brazilian Journal of Development**, Curitiba, v. 5, n.10, 2019.

TEÓFILO, F. T.; COSTA, L. R. L. **Antologia poética Essência**. Mato Grosso: Editora Ações Literárias, 2021.

Título da prática inspiradora	A INSPIRAÇÃO EM MÚLTIPLAS VOZES: PEDAGOGIA DA DIVERSIDADE
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Troca entre pares; Escuta ativa; Cultura colaborativa
Estado	Goiás
Município	Aparecida de Goiânia
Nome da escola (opcional)	Colégio Estadual Dom Pedro I
Nível de ensino	Ensino Médio
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



GERALDO MARCIO DA SILVA

A inspiração em múltiplas vozes surge a partir da escuta ativa e da cultura colaborativa (LUIZ, 2022), após a formação de Mentoria de Diretores Escolares (LUIZ, 2021). Nos encontros com os diretores mentorados foi percebido que a multiplicidade de vozes, de diferentes diretores de escola, possibilitou por meio do discurso e da troca de experiências a possibilidade de juntos encontrarmos soluções para todos os obstáculos que surgiam no percurso de sermos diretores das escolas públicas do nosso Estado.

Escuta ativa e a cultura colaborativa foram desafios enfrentados durante a Mentoria na prática, com encontros entre pares, que aconteceram virtualmente, com tempo planejado. Mesmo com as tarefas cotidianas da escola e o tempo escasso, conseguimos fazer os encontros virtuais, gravados, e possibilitar aos integrantes um momentos de discussão, debate e troca de experiências.

O que me motivou a escrever essa prática inspiradora foi o momento que tivemos que traçar os desafios em comum, de cada diretor mentorado e mentor, com o objetivo de estabelecermos um plano que pudesse ser útil e possível nas escolas.



Por certo, que a primeira aprendizagem, foi observar as outras escolas por meio da diagnose da leitura do Projeto Político Pedagógico (PPP), das narartivas dos diretores e dos integrantes do corpo escolar, da comunidade em geral (LUIZ , 2022).

Desenvolvemos a empatia por meio da escuta ativa e da riqueza na observância da vida quotidiana da escola. A prática pedagógica de escutar os pares, ou seja, diretor escutando diretor, possibilitou a observação do que é comum e o que pode ser planejado, executado, pensado por aqueles que juntos possuem uma ação pedagógica unitária global, a formação humana.

A multiplicidade de vozes no processo da escuta ativa proporcionou para todo o grupo de diretores a possibilidade de entender o novo, no processo de gerenciamento de pessoas.

Ser Diretor nesse novo processo de escola é inovar as possibilidades pedagógicas no mundo da diversidade, essas mudanças vê-se diariamente na vida escolar.

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.



Título da prática inspiradora	A MENTORIA A SERVIÇO DA GESTÃO DE PESSOAS E DA LIDERANÇA
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Gestão, Liderança, Mentoria
Estado	Rio de Janeiro
Município	Rio de Janeiro
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



GILZA SENNA CORREA

Este relato se inicia com uma frase que nos toca para além da música. Vivemos um período onde precisamos nos reinventar, descobrir. Esta mesma necessidade se impôs nas escolas públicas estaduais do Rio de Janeiro. Foi necessária uma verdadeira força-tarefa para dirimir todas as demandas. E foi o que aconteceu. Os profissionais da SEEDUC-RJ foram desafiados a preparar em tempo recorde toda uma rede de ensino para as mudanças e adequações que o contexto mundial envolvia. Desta feita surgiram as JEOs (Jornadas de Educação Online) – que visavam preparar as escolas para a modalidade de ensino híbrido. Foi um período de imersão absoluta, onde, diariamente, éramos formados e, simultaneamente, dávamos formação para todos os profissionais da rede escolar.

Novas tecnologias, novas nomenclaturas, novas formas de planejar, entre tantas outras novas coisas foram assimiladas e multiplicadas. Mas o que tudo isto tem a ver com o curso de Mentoria de diretores escolares (LUIZ , 2021)? É a partir deste então que se faz necessário analisar a minha trajetória, considerando o que eu trouxe para o curso e que levarei na bagagem a partir deste. Tudo o que foi apreendido durante o período de participação direta nas JEOs conferiu-me um saber considerável, algo que me colocava em uma posição relevante no processo de implementação do ensino híbrido, que era o que havia de mais necessário para o momento. Então, baseando-me nesta verdade, cheguei para a Mentoria de diretores com muita disposição e bagagem, certa de que meus saberes fariam a diferença no percurso.

Pouco a pouco, a mentoria foi desnudando-se e corroborando o seu papel de “cuidar de gente”. A sala 7, especificamente, tratou da Liderança do Diretor de Escola (LUIZ , 2022). Ou seja, mostrou que liderança



tem relação direta com legitimação e reconhecimento, mais do que com o lugar que se ocupa em uma hierarquia institucional. É fundamental que ele seja referência para sua equipe. Entenda-se que ser referência não implica em saber tudo o tempo todo, mas sim conseguir uma relação de confiança com todos, de modo que se estabeleça, de fato, com um inspirador, incentivador e orientador para as ações coletivas da unidade escolar.

A partir deste ponto, remeto-me à parceria com a gestora Lenemar Fraporti, na condução do grupo Girassol do curso de mentoria de diretores. Volto a minha fala sobre bagagem, sobre o que trouxe para o curso. De fato, trouxe coisas relevantes, mas não as apresentei da maneira como havia concebido. O grande desafio era ser relevante sem “muita fala”. Num primeiro momento, pensei que passaria em branco pela turma. Eu possuía uma visão ainda distorcida de liderança educacional. A condução do Apoio Técnico (ATT), cheia de sensibilidade e verdade, me fez experienciar uma gestão franca, cheia de vontade de acertar, mas consciente de seu papel, suas potências e suas fragilidades.

A medida em que o gestor se desprende (ou desapega) de sua própria visão (e concepção) como sendo uma pessoa inerrante ou que “dá conta” de todas as demandas sozinho, ele é capaz de perceber sua equipe em sua completude – potências e fragilidades –, tornando-se mais capaz de fazer uma gestão de qualidade, que projete metas coletivas a serem alcançadas, e não apenas entregar demandas específicas. Esse tipo de gestão volta o seu olhar para pessoas, mais do que para tarefas. E tudo isto aconteceu, e acontece, em nosso pequeno grupo. Em de maneira orgânica, sem forçar ou impor, me vi completamente envolvida neste processo de troca e aprendizagem. Aprendi a olhar o macro, sem perder de vista o micro. Experimentei que, quando se valoriza a pessoa, as tarefas são desenvolvidas com mais afinco. Presenciei momentos de superação e profunda empatia por todo o grupo. Fui envolvida em uma teia de saberes, de trocas e de muito trabalho. Nosso contato extrapola os momentos síncronos coletivos. Procuramo-nos em outros momentos, de forma espontânea, para dar apoio e para apoiar. Seja em horário comercial ou não.

Percebi-me notada como indivíduo único e fundamental para o processo de aprendizagem. Não porque trouxe mais bagagem do que qualquer outro, mas porque o que eu trouxe comigo é tão importante quanto o que cada um trouxe, e que esses saberes, juntos, nos qualificam ainda mais como gestores educacionais.

Existem habilidades que qualificam um bom gestor educacional. São elas: escuta ativa, motivação da equipe, comunicação clara e objetiva, visão estratégica atitudes propositivas, negociação coletiva, empatia, aprendizado permanente e resiliência. E essas habilidades, bem desenvolvidas ou não, irão impactar todas as ações da escola, inclusive (e principalmente), sobre a aprendizagem do aluno. À medida em que o gestor escolar consegue ter uma visão qualificada de si mesmo e de sua equipe, conseguirá gerir positivamente sua equipe.

Para que isto ocorra de maneira eficaz, torna-se fundamental conhecer a sua equipe e as potências de cada membro constituinte. Cada pessoa é única, e compreendê-la de maneira mais profunda contribuirá muito



neste cenário. Conhecer-se a si mesmo e aos outros ampliará de maneira significativa a capacidade do gestor em suas tomadas de decisão. É importante ter ciência do seu papel e o papel de seus colegas.

É importante conhecer todos os pontos fortes e fragilidades. Terminei este relato feliz porque a minha bagagem aumentou. E de forma alguma ela é mais ou menos importante do que a de qualquer da minha equipe. Sinto-me mais leve por assumir minhas fragilidades e mais capaz por conseguir indicar com mais clareza onde estão as minhas potências. Olho e escuto o outro de maneira mais atenta e qualificada. Compreendo melhor os processos individuais e por isso mais à vontade para delegar tarefas, de maneira que todos da equipe possam contribuir com o seu melhor, contemplados em suas particularidades e sintam-se pertencentes e importantes no processo de uma gestão escolar de sucesso.

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

Título da prática inspiradora	RESOLUÇÃO 01/2022 QUE ESTABELECE NORMAS E DIRETRIZES PEDAGÓGICAS PARA O ANO 2022
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Avaliação, Normatização, Organização
Estado	Rio Grande do Norte
Município	Caraúbas
Nome da escola (opcional)	Escola Estadual Antônio Carlos
Nível de ensino	Ensino Fundamental (Anos Iniciais)
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



HERCULANA DA COSTA NETA VIANA

A Sou Herculana da Costa Neta Viana, pedagoga, com especialização em Psicopedagogia e Literatura e Ensino, atuei como professora alfabetizadora no município de Caraúbas, a qual tenho 20 anos e no Estado, concursada em supervisão escolar nos anos finais. Estou somente no Estado há 7 anos e tenho minha primeira experiência na Gestão Democrática na Escola Estadual Antônio Carlos, Instituição que estudei, estagiei e hoje, por demonstrar uma preocupação pela escola e se envolver nas suas ações, estou como gestora em uma escola centenária com 113 anos de existência que procura desenvolver um trabalho com responsabilidade e compromisso, respaldado pela Comunidade Escolar.

Os anos de Pandemia da Covid 19, foram os mais difíceis para a educação brasileira e para nossa escola não foi diferente, pois tivemos que negociar uma greve que na instituição durou uma semana e logo após a suspensão das atividades educacionais em consequência da Pandemia. Nós da equipe gestora, compreendemos a gravidade da situação, fomos os pioneiros no sentido de encontrar formas e definir uma estratégia para que os alunos não ficassem sem aulas. Enfrentamos desafios, pois a palavra “não vai dar certo”



foi usada muitas vezes, porque realmente o novo era desesperador e os professores não conheciam aplicativos, plataformas que, inicialmente, apresentassem caminhos para um trabalho significativo e acessível a todos.

Através de encontros e planejamentos virtuais, as dificuldades foram sendo superadas pela escola e a cada discussão uma estratégia surgia para continuar o trabalho. No período pandêmico os professores trabalharam on-line e os gestores presencialmente na escola para conceder o suporte necessário para a comunidade escolar. Com o retorno parcial em outubro de 2021, sentimos as dificuldades de perto e como o afastamento trouxe consequências agravantes para o desenvolvimento dos alunos tanto na aprendizagem, como nas áreas emocionais e de relacionamento pessoal e interpessoal.

Observando as práticas dos profissionais, como também da equipe pedagógica durante esses dois anos de gestão e como algumas ações não caminhavam com o objetivo desejado, começamos a refletir em grupos e nos planejamentos, como poderia está avançando na relação com os alunos da educação especial que precisam ter um olhar para suas necessidades; que caminhos poderiam ser trilhados diante da avaliação diagnóstica, mediadora e emancipadora; como a coordenação pedagógica e supervisão poderia está acompanhando esse processo diante das resistências às mudanças de práticas e como poderíamos está considerando o desenvolvimento qualitativo dos alunos, compreendendo que os conteúdos são importantes, mas a partir de uma prática estratégica de abordagens em que o aluno expresse e exponha de várias formas seu aprendizado e suas ideias.

Com o objetivo de melhorar as atividades do cotidiano escolar, fez-se necessário estabelecer normas e diretrizes na resolução que organizasse o trabalho pedagógico, baseado na Portaria de Avaliação e Regimento Escolar. A Resolução passou pela aprovação do Conselho Escolar tornando-se um documento de alinhamento das práticas pedagógicas. Quando estamos satisfeitos nos acomodamos, nos rendemos à sedução do repouso e nos imobilizamos, e a insatisfação que nos move, quando estamos insatisfeitos, criamos, inovamos, refazemos, modificamos e, assim, vamos nos construindo. Desta forma, são as ações educacionais, principalmente, quando nos deparamos com situações novas que precisavam a curto prazo serem solucionadas. A Resolução 01/2022, possibilitou abertura em relação a avaliação, considerando todas as atividades realizadas pelos alunos, como importantes no processo de desenvolvimento, participação e transformações de atitudes e valores sociais.

Participei da formação de Mentoria de diretores escolares (LUIZ, 2021), de agosto de 2021 à maio de 2022, e percebi a importância do papel do diretor na coordenação das ações junto a todos os setores da escola, principalmente, no direcionamento pedagógico, sendo um líder que estimula, compreende, entende e escuta para poder encaminhar as demandas existenciais na escola (LUIZ, 2022).

A formação de Mentoria de diretores escolares (LUIZ, 2021) proporcionou uma experiência de troca de saberes entre gestores mentores e mentorados, uma proposta que propiciou para as escolas desses diretores uma cultura colaborativa (LUIZ, 2022) e reflexões sobre as ações cotidianas da escola. A formação possibilitou entender que o espaço escolar precisa produzir sentidos e metas discutidas coletivamente. A escola estadual



Antônio Carlos a partir da Normatização e dos direcionamentos da Resolução, conseguiu alinhar e organizar ações que, anteriormente, estavam comprometendo o avanço das atividades e metas da escola.

Diante do exposto, é necessário enfatizar que o diretor junto com o pedagógico tem um papel fundamental no processo de continuidade e coordenação do processo formativo da escola, quando observa continuamente os desafios e necessidades da instituição e intervém nas prioridades desafiantes. O questionamento e a insatisfação acabam gerando sempre perguntas que procuramos responder, para assim encontrar as respostas que precisamos no cotidiano escolar.

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.



Título da prática inspiradora	GESTÃO COLABORATIVA
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Aprendizagem, Colaboração, Planejamento
Estado	Piauí
Município	Batalha
Nome da escola (opcional)	Centro Estadual de Tempo integral Conselheiro Saraiva
Nível de ensino	Ensino Médio
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



ILLANA FERNANDA MELO DE MIRANDA

Com o início do Curso de Mentoria de Diretores Escolares (LUIZ, 2021), ao passar de cada encontro, comecei a questionar minhas atitudes na função de gestora escolar, iniciei um processo de análise e reconstrução a cerca, não só como uma gestora, mas também como ser humano.

Nosso ano letivo iniciou em fevereiro de 2022, onde fizemos um planejamento nos moldes que conhecíamos com os professores assim como reuniões com toda a equipe de funcionários. Nas oportunidades identificamos possíveis dificuldades educacionais e como sempre fazíamos, culpamos os outros, o sistema, a pandemia pelo não crescimento dos índices ou ao menos pelo crescimento em pequena escala, mas não agimos como responsáveis por nossas ações.

Ao final do primeiro bimestre, tivemos a oportunidade de realizar o 2º planejamento bimestral e agora sim, iniciamos um processo de reconstrução da aprendizagem educacional e por que não dizer, reconstrução de nossa escola.

Acredito que as mudanças têm ocorrido diariamente, bem antes do momento de planejamento com os professores, pois a cada encontro do curso de mentoria, onde recebo muitas informações tento compartilhar



com nossa equipe de coordenação e por que não dizer, com todos os envolvidos no processo escolar, pois a cada recreio, a cada conversa tenho tentado inserir ações de reconstrução, de iniciar a busca por uma Escola Outra.

Tivemos vários momentos de planejamentos, em que iniciamos com uma grande conversa onde pude convidar os colegas a se sentirem responsáveis pelo processo educacional, tivemos a oportunidade de elencar a ideia de Escola Outra (LUIZ, 2022), de maneira a sensibilizar todos a ingressarem nesse processo de mudança, onde não podemos entender ações e atitudes da escola de antes da pandemia para essa onde hoje vivemos, sendo que reconhecemos os atrasos na educação de nossos alunos, que não podemos atribuir culpa, descaso, falta de responsabilidade e compromisso, falta de acompanhamento da família ou simplesmente, culpa do sistema. Bem devemos partir da realidade onde as dificuldades existem, as conhecemos e que juntos, o que podemos pensar para tentar diminuir os prejuízos.

Durante a leitura do Plano Anual foram feitas paradas para discussões e sugestões, de maneira que cada participante esteve à vontade para sugerir propostas, modificar complementar. Ao final o plano foi refeito com a colaboração de todos.

Gostaria de citar uma satisfação que tivemos no planejamento direcionado aos professores de 3º ano médio, pois como escola de Ensino Médio, compreendemos que entre muitos objetivos, também devemos manter ações direcionadas à aprovação de nossos alunos no Enem, e considero que esse momento com esses professores foi o melhor.

Iniciamos com uma conversa com os alunos de 3º ano, onde a ideia era ouvi-los. Nesse momento, eles foram incentivados a falar de seus sonhos, desejos, de como eles viam a nossa escola, do que sentiam falta, de como eles gostariam que os professores e gestão agissem, de como poderíamos como escola contribuir com a educação dos mesmos.

Nesse momento, os alunos nos surpreenderam, pois tinham várias ideias e sugestões e as ouvimos atentamente. No próximo momento, nos reunimos com os professores das turmas de 3º ano, em que ouvimos, pelos olhos dos mesmos quais seriam as maiores dificuldades para melhorarmos esse processo com essas turmas. Em seguida, trouxemos as dúvidas e sugestões dos alunos, principalmente como eles viam as atividades realizadas pela escola. Os professores apontados dificuldades, fizemos a leitura para replanejamento do Plano Anual de Trabalho da Escola que foi construído pela direção e coordenação no início do ano.

Durante esse momento, foram feitas mais alterações nesse plano, além de planejadas estratégias pedagógicas e, posso relatar que com essas simples mudanças de atitudes nas buscas de tomadas de decisões em grupo, construindo plano de trabalhos compartilhados, onde hoje, em poucos dias, já vivemos um clima escolar diferente, nossos alunos, professores, funcionários e as famílias já demonstram maior responsabilidade e assumem maiores compromissos com o processo educacional.



REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.



Título da prática inspiradora	GUARDIÃO DA META
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Aprendizagem, Meta, Cultura Colaborativa
Estado	Ceará
Município	Quixeramobim
Nome da escola (opcional)	Escola Estadual de Educação Profissional Dr. José Alves da Silveira
Nível de ensino	Ensino Técnico
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



IRECE PINTO FERNANDES MAIA

O Projeto *Guardião da Meta* foi implantado em 2018, a partir dos resultados insatisfatórios da escola nas avaliações internas e externas, particularmente nas disciplinas de Língua Portuguesa e Matemática. Após sua implantação foi perceptível a melhoria nos indicadores de aprendizagem da escola, porém o nível de engajamento não alcançou a meta desejada.

Partindo de uma avaliação coletiva, constatamos que os resultados apresentados tem potencial para um crescimento contínuo e se faria necessário investir no desenvolvimento de uma cultura colaborativa que envolvesse todos os segmentos da comunidade escolar.

Com a participação na formação de Mentoria de diretores escolares (LUIZ, 2021), ocorreram outras contribuições, como o fortalecimento e entendimento da comunidade escolar que só uma cultura colaborativa (LUIZ, 2022) seria capaz de contribuir para um ambiente escolar favorável ao desenvolvimento das aprendizagens.



O projeto tinha como objetivo promover um circuito de corresponsabilização, **a partir do desenvolvimento de uma cultura colaborativa**, envolvendo todas as turmas da escola, de modo a impactar satisfatoriamente nos resultados de aprendizagem.

O desafios eram gigantes: manter 100% dos alunos engajados e comprometidos com os resultados de aprendizagem; elevar a média geral da turma; reduzir a infrequência; reduzir o número de alunos com notas abaixo da média em Língua Portuguesa ou manter o resultado satisfatório; reduzir o número de alunos com notas abaixo da média em Matemática ou manter o resultado satisfatório; reduzir o número de alunos com notas abaixo da média nas diversas disciplinas; e atingir a meta bimestral prevista por sala.

Como estratégia tivemos os “Guardiões da Meta” representados por líderes de sala, monitores de busca ativa, gestão escolar, coordenadores de curso, diretores de turma e demais professores.

Por meio do diálogo por turma, com ênfase numa cultura colaborativa (LUIZ, 2022) é apresentada a planilha de dados com indicadores bimestrais por turma, de resultados da média geral, infrequência, aprovação em língua portuguesa, aprovação em matemática e aprovação geral. Durante a apresentação dos dados, os alunos da turma analisam os indicadores, e a turma redefine as metas para o bimestre seguinte, gerando o IDE-SALA.

De acordo com as necessidades identificadas por turma foram realizadas as intervenções pedagógicas, como: oficinas de matemática para recomposição das aprendizagens e oficinas de redação para aprimoramento da escrita; redimensionamento dos horários de estudo e projetos interdisciplinares para atividades de aprofundamento; formação de monitorias por componentes curriculares; monitoramento e acompanhamento pelo SIGA (Sistema de Gerenciamento de Alunos); tutoria de língua portuguesa e matemática; e ação dos monitores de Busca Ativa.

Espera-se obter 100% da turma agindo de forma colaboradora, articulada e comprometida com os resultados individuais e coletivos. Atingimento das metas estabelecidas por cada turma. Além disso, o reconhecimento, como: a turma que atender parcialmente aos desafios receberá uma Carta de Elogio; a turma que atender totalmente aos desafios receberá uma Menção Honrosa; a turma que atingir a meta prevista para o bimestre, receberá um troféu de Honra ao Mérito.

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola**: orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares**: formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

Título da prática inspiradora	AQUELE OLHAR: ATO ACOLHEDOR, INTEGRATIVO E INCLUSIVO
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Escuta ativa, Avaliação, Ensino e aprendizagem
Estado	Tocantins
Município	Tocantinópolis
Nome da escola (opcional)	Colégio Estadual Professor José Carneiro de Brito
Nível de ensino	Ensino Médio
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



IRENE MORAES SOUSA ALVES

A O Colégio Estadual Professor José Carneiro de Brito em Tocantinópolis – TO atende estudantes do 6º ao 9º ano ensino fundamental, 1ª a 3ª série do ensino médio, 1ª a 3ª do ensino médio Integrado Curso Técnico em Controle Ambiental e 1º a 3º período de Educação de Jovens e Adultos – EJA.

O período vivenciado de uma pandemia do covid-19, e os entraves de um ensino a distância em que a tecnologia nem todos tinham acesso, colocou-se em xeque todo o conceito de uma educação formal pública. Isso, porquê no período de pandemia, as aulas, em sua maioria, foram em forma de roteiros impressos. Algumas aulas foram no formato online, mas poucos tiveram acesso. Muitos estudantes da zona rural precisaram do auxílio do transporte escolar para receber o roteiro de aula em suas casas. Alguns estudantes não tinham como minimizar dúvidas porque em casa não tinham quem as esclarecesse e também havia ausência de tecnologias (computador ou celular com internet) para entrar em contato com o professor.

Um ponto positivo nesse contexto foi que o servidor público foi inspirado a fazer uso das tecnologias a seu favor através de reuniões via *Meet*, *Zoom*, *YouTube* para socialização de reuniões, conselho de classe e



formações. Diante essa dualidade vivida, foi repensada a maneira de ensinar, ou seja, um ensino a distância e o propiciado na escola.

Foi muito desafiador na medida em que, exigiu-se dos educadores uma competência a mais desse ensino, e dos estudantes que não tiveram o contato direto com o professor tendo que muitas vezes ser autodidata. Assim, mesmo com todos esses desafios, houve um baixo índice de evasão, comparando com a média de evasão no período normal, e um bom índice de aproveitamento. É inegável a necessidade de adequações nos setores da unidade escolar. Foram dois anos sem atendimento escolar dentro da escola. Rotinas foram perdidas.

O período que se seguiu a pandemia do Covid-19 foi recheado de vários sentimentos, como gratidão, esperança, aconchego dentre outros. Esse retorno às aulas presenciais apontou também muitos problemas de saúde, estudantes com ansiedade, com fobia social, como também observamos que no ensino aprendizagem havia uma defasagem. Foi perceptível uma euforia e ansiedade nesse retorno dos estudantes, uns com os outros. Também notamos dificuldade de se concentrarem e embalarem em uma rotina de estudos em meio a tantas distrações em casa. Baseado nesse contexto e após estudos de algumas unidades do Curso de Mentoria de Diretores Escolares (LUIZ, 2021), foi despertado a colocar em prática o que estávamos estudando. Diante disso, a equipe escolar elaborou um processo de escuta com alunos e professores para avaliar seus anseios na volta à escola.

Antes do final do primeiro bimestre foi realizado a escuta ativa com estudantes e professores sobre essa convivência em sala de aula e como estava sendo a relação estudante/professor, professor/estudante, estudante/escola (LUIZ, 2022), objetivando melhorar a qualidade do ensino e aprendizado e a relação na convivência.

Criou-se um instrumento de avaliação no formato de questionário com três perguntas diretas em que os estudantes respondiam, contendo questões sobre os departamentos da unidade escolar, o relacionamento em sala dos estudantes e professores e como estava sendo assimilado o conteúdo, para assim sabermos como proceder para ofertamos um ensino de qualidade. Esse questionário foi aplicado em todas as salas e turnos e com todos estudantes, totalizando vinte salas.

O corpo docente participou do processo avaliativo com um questionário de cinco questões abertas. Tais questões foram para analisar o aproveitamento dos estudantes, bem como ações para melhorar esse aproveitamento. Cada sala de aula tem um professor conselheiro que é escolhido pela Orientação Educacional com base na afinidade com a turma. Esses instrumentos avaliativos tiveram a finalidade de fazer um diagnóstico entre o período de estudo a distância e o momento de retorno do ensino presencial.

Seria muito utópico fazer uma análise negativa desse período, contudo há um envolvimento de retomada dessa rotina em que equipe escolar, pedagógica e estudante estão engajados.



REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

Título da prática inspiradora	ESCUTA ATIVA E A QUESTÃO EMOCIONAL DE DOCENTES
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Psicologia, Emoções, Ansiedade, Saúde mental
Estado	Rio Grande do Norte
Município	Assu
Nome da escola (opcional)	Escola Estadual Juscelino Kubitschek
Nível de ensino	Ensino Médio
Período de realização (ano)	2021



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



IVANILDO JOSE DOS SANTOS OLIVEIRA

Sou Ivanildo José dos Santos Oliveira, professor de Biologia da Escola Estadual Juscelino Kubitschek em Assu/RN. Minha chegada à escola, se deu no ano de 2016, ministrando as aulas da disciplina de biologia nas turmas das 2ª e 3ª séries da escola. Em 2016, junto com outra professora e um ex-aluno, embarquei em um projeto voltado para a iniciação científica na escola. O trabalho desenvolvido através da feira de ciência, rendeu quatro edições de uma mostra científica e cultural, a Mocicult JK, com apresentação de projetos de pesquisa e cultural, não apenas dos estudantes da nossa escola, como também de outras cidades, estados e até países.

No período em que atuei coordenando a feira de ciências, a necessidade de articulação interdisciplinar entre as áreas de conhecimento para o desenvolvimento dos trabalhos de iniciação científica, me permitiram ampliar as relações com os demais professores, comunidade escolar e externa. Essa experiência foi de grande relevância, pois além de ampliar o meu olhar sobre a escola, também me oportunizou vivenciar práticas de trabalho colaborativo antes da gestão.



Em 2020, iniciei o desafio de assumir a direção, no mesmo ano em que a escola iniciava o processo de implantação da modalidade integral, além da modalidade profissional já em curso. Naquele ano, a escola vivenciou uma grande mudança, com o fechamento de dois turnos como ajuste à rotina do tempo integral, o que levou a redução no número de estudantes e consequentemente, a saída de funcionários e professores.

Em 2021, a escola sofreu outra redução quantitativa no número de turmas, levando a mais uma redução no quadro de professores da escola. Neste ano, no período entre final de outubro e novembro, eu estava participando da Formação de Mentoria de Diretores Escolares (LUIZ, 2021).

Neste mesmo período em que a nossa escola retornou as aulas presenciais, fizemos uma reflexão sobre como seria o ano de 2022. As preocupações com as situações foram sentidas de forma aguda, e somada ao contexto pandêmico, afetaram com intensidade a inteligência emocional do grupo, abrindo um olhar mais atento para o estado de saúde emocional e mental dos professores.

Como ação realizada fizemos a nuvem de palavras proposta pelo livro de Luiz (2022) em que vislumbramos a equipe gestora, pedagógica e professores coordenadores de áreas. O momento de construção da nuvem de desafios foi muito importante, pois pude perceber da equipe o quanto que saúde emocional e mental do grupo carecia de maior atenção, consegui praticar a escuta ativa (LUIZ, 2022).

Depois daquele momento, a reunião de fluxo que tivemos foi diferente. Discutimos a necessidade de ações que promovessem o acolhimento psicológico e emocional inicialmente aos professores, pois a estratégia visava intervir de forma sistemática, naqueles que iriam lidar diretamente com o estado emocional e psicológico dos estudantes. Percebi que o grupo estava mais alinhado, talvez, por poder perceber que não estavam sozinhos, em meio as suas angústias.

Para isso, planejamos uma semana pedagógica onde na abertura discutimos a questão do trabalho sobre um olhar filosófico, de forma leve e reflexiva, que foi conduzido por um professor de filosofia à maneira clássica da organização Nova Acrópole Brasil.

Antes da semana pedagógica, firmamos uma parceria com acadêmicos do curso de psicologia de uma outra cidade, onde foram realizados momentos de acolhimento psicológico que permitiram a elaboração de um diagnóstico sócio-emocional dos professores. A partir desse diagnóstico, convidamos um psicólogo que promoveu dois momentos de intervenção coletiva, com o grupo.

Essa intervenção permitiu que o grupo retornasse de forma mais leve, as aulas presenciais e a nova rotina escolar, influenciando positivamente, também na dinâmica de acolhimento dos estudantes.

Como gestor, essa experiência me permitiu vivenciar o desafio como uma oportunidade de aprender. Inicialmente, exercitando a prática de identificar as externalidades, reconhecendo aquilo que eu posso e o que não posso controlar. Fundamental para tomar melhores decisões frente às situações e/ou problemas.

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola: orientações práticas**. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.



LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.



Título da prática inspiradora	COLHER E AVALIAR NUMA PERSPECTIVA INTERDISCIPLINAR
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Avaliação, Acolhimento, Aprendizagem
Estado	Rio Grande do Norte
Município	Tibau do Sul
Nome da escola (opcional)	Escola Estadual Dr. Meiroz Grillo
Nível de ensino	Ensino Fundamental (Anos Finais)
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



IVERALDO EUFLASINO DE LIMA

Sou Iveraldo Euflausino de Lima, professor Polivalente da Escola Est. Dr. Meiroz Grillo, no distrito de Umari, na cidade de Tibau do Sul no Estado Rio Grande do Norte. Ingressei nesta Escola em 1992, atuando na regência; de 1995 até 2006, exerci a função de coordenador pedagógico. Em 2007, por meio do processo de eleição direta e democrática para gestores escolares das escolas públicas do Rio Grande do Norte, fui eleito para dirigir a escola aqui citada, na direção, pude observar várias situações que precisariam ser ajustadas e mudadas, a exemplo da estrutura física, os aspectos pedagógicos e os administrativos.

Acredito que é um cargo árduo, pois o gestor é elemento central em qualquer escola pública brasileira, em que ele precisa lidar com questões de todos os aspectos dentro do contexto escolar. Para isso, é importante que seja uma pessoa, compromissada com o seu fazer, acima de tudo, ser um líder e buscar no dia-dia da escola exercer com seus pares essa liderança, através de uma prática alicerçada nos princípios democrático, participativo e colaborativo, que essa cultura possa de fato prevalecer para que todos se sintam partícipes desse processo.



Ao assumir a direção da escola, em janeiro de 2020, pude perceber que poderia contribuir em vários aspectos para a sua melhoria, em destaque o processo de ensino e aprendizagem, analisando o resultado do último IBED, constei que a escola não atingiu a meta prevista para aquele ano, assim como os resultados das provas do SAEB. Diante desse cenário, pensamos já no primeiro semestre de 2020, fazermos avaliações diagnósticas nas disciplinas de Língua Portuguesa e Matemática do 6º ao 9º Ano do Ensino Fundamental II, para detectarmos os níveis de aprendizagem dos alunos em cada turma/ano escolar.

Assim que começaram as aulas em fevereiro, logo em seguida veio a greve dos professores, que durou até o início do mês de março, em aos dezenove dias do mesmo mês houve a suspensão das aulas por meio de decreto estadual, devido ao alto índice de contaminação da Covid 19, e nesse ano não aconteceu mais as aulas presenciais, passando para o formato remoto de aulas, (atividades online e impressas), isso impactou muito toda comunidade escolar, principalmente alunos e professores, que tiveram que lidar e conviver com outra realidade educacional.

Em 2021, praticamente não houve aulas presenciais, tidas ainda nos formatos remoto e híbrido, só no início de outubro que se iniciou as aulas presenciais até dezembro, não deu para fazer muita coisa. Este ano de 2022, iniciou-se com as aulas presenciais, mas no decorrer do processo letivo, constatamos que a maioria dos alunos apresentaram déficit de aprendizagem, principalmente em leitura e escrita e conceitos básicos de matemática.

Mediante ao relatado, destaco aqui a importância da contribuição da Formação de Mentoria para diretores escolares (LUIZ, 2021) o qual tive a honra de participar como mentorado, pude constar o quando essa formação prática pode contribuir significativamente para o meu fazer enquanto gestor no dia-a-dia dessa escola. As discussões apresentadas durante as reuniões entre mentores e mentorados, assim como as tidas de forma geral, trataram de questões que estão presentes no cotidiano das escolas, em destaque o “déficit de aprendizagem dos alunos pós pandemia Covid-19”, centrados na necessidade do acolhimento e da avaliação diagnóstica (LUIZ, 2022), pudéssemos evidenciar essas práticas no contexto escolar, tendo essa última, como forma, de mapear os pontos fortes e dificuldade das turmas e de cada aluno, em específico, o que funciona como um diagnóstico.

Tendo essa realidade, a gestão, coordenadores pedagógicos e administrativos e os demais membros da comunidade escolar, pensamos em fazer algo que nos ajudassem a identificar os reais problemas de aprendizagem dos alunos, em específicos as turmas dos sextos anos – matutino e vespertino; identificamos que a maioria dos alunos estão no estágio de pré-leitor, ou seja, estudantes que não dispõem de condições mínimas para realizar a leitura oral, ainda que de palavras isoladas, assim como o conhecimento operacional da Tabuada. Mediante ao diagnóstico, pensamos na elaboração e efetivação de um projeto Interdisciplinar, intitulado como: “**ALÉM DAS PALAVRAS**”, que incluem os saberes de todas as disciplinas curriculares e contribuem para que os alunos dos sextos anos, em específicos, possam sair do estágio de pré leitores para leitores fluentes.



Com a prática desse projeto, podemos constatar uma significativa evolução dos alunos das turmas e ano citado, enfatizando a extensão desse projeto para as demais turmas/anos do Ensino Fundamental II, por meio das avaliações diagnósticas realizadas no decorrer do mês de abril/2022, enfatizando Língua Portuguesa e Matemática, podemos agrupar os alunos em grupos de acordo com os níveis de deficiências de aprendizagem detectadas em cada aluno. Através o Programa Brasil na Escola em execução, conseguimos dois voluntários (alunos estagiários dos Cursos de Graduação em Pedagogia) que estão auxiliando os professores de Língua Portuguesa e Matemática, em específicos na execução desse projeto, por um período de quatro meses.

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

Título da prática inspiradora	CÍRCULO RESTAURATIVO
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Círculo restaurativo, Conflitos, Violências
Estado	Sergipe
Município	Indiaroba
Nome da escola (opcional)	Centro de Excelência Arquibaldo Mendonça
Nível de ensino	Ensino Médio
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



JADSON TELES SILVA

Era abril do corrente ano. O 2022 se encaminhava para um dos anos mais difíceis da vida escolar do Centro de Excelência Arquibaldo Mendonça (CEAM). Um colégio que há cinco anos se aventura no modelo de ensino médio em tempo integral, localizado no sul do Estado de Sergipe, na cidade de Indiaroba. Uma cidade com um dos IDH (Índice de Desenvolvimento Humano) mais baixos do Estado e do País, alta vulnerabilidade social e índices alarmantes de violência sexual contra crianças, jovens e adultos. A População é formada por uma comunidade ribeirinha que retira o seu sustento da pesca de peixes, crustáceos e da coleta de frutas típicas da região como a Mangaba.

O retorno às atividades presenciais, uma carga horária extensa, o cansaço físico e mental junto com a readaptação a um contexto marcado pelo luto e ansiedade, permeado por depressão e várias outras doenças mentais que afligem nossos alunos, professores e servidores, foi o cenário ideal para que os conflitos interpessoais chegassem a patamares insustentáveis.

Ao mesmo tempo o Curso de Mentoria de Diretores Escolares (LUIZ., 2021) oferecido pela Universidade Federal de São Carlos (UFSCar) trazia, em uma de suas salas formativas, a ideia de Marshall B. Rosenberg (2006), a saber: a comunicação não violenta. E com essa forma de comunicação, a prática de



círculos restaurativos, que tem sua origem nos povos originários e vem tendo certo êxito no âmbito judiciário de vários países e já difundido também em vários fóruns de justiça no Brasil. Juntou-se a formação oferecida pela UFSCar uma outra formação sobre a cultura de paz oferecida por nossa Secretaria de Educação (SEDUC-SE). Também busquei fazer a leitura de alguns artigos sobre a práticas circulares. Dessa forma iniciamos a prática de *círculos restaurativos* em nossa unidade escolar.

Depois de escutar ativamente e atentamente os vários servidores e as reclamações contínuas sobre a difícil convivência, situações de mútuas agressões verbais e o clima de hostilidade que se tornava uma triste realidade entre os servidores de apoio de nossa escola, assim pensava: como mediar esses conflitos sem aumentar ainda mais a beligerância no ambiente de trabalho? Assim surgiu a ideia de tentar fazer círculos restaurativos e buscar melhorar a convivência entre os servidores.

A primeira coisa a se fazer era conversar, individualmente, com cada um e explicar o que era um círculo restaurativo e deixar bem claro que a participação era apenas se o servidor se sentisse a vontade, pois um dos princípios básicos era a participação livre, uma escolha e não uma obrigação. Para minha surpresa todos e todas aceitaram prontamente participar do círculo.

Reservamos um turno inteiro de trabalho para que a prática ocorresse sem preocupações com questões de horário e cada um foi se colocando e falando de seus anseios, tristezas e alegrias. Pudemos assim nos conhecer um pouco mais, as cicatrizes que marcavam cada um, as lágrimas que corriam pelas dores e dissabores das vivências e experiências, mas também os sorrisos e afetos positivos que marcavam todos e todas ali. Contudo, depois da partilha de algumas experiências, buscamos entender o que causava incomodo na convivência, no trabalho. Era preciso ser empático com o outro, livre de acusações e julgamentos para poder entender os fatos e que estes ficassem claros.

Ao fim de quase quatro horas de conversa saímos do círculo com um contrato de convivência e uma boa perspectiva para o trabalho em equipe que se fortalecia naquele momento. Agora era hora de observar se o contrato estava sendo cumprido e marcar um novo círculo para fortalecer o contrato e verificar o que estava ou não sendo cumprido e se estava sendo possível cumprir.

Pude perceber que a mudança não foi de prontidão, muita coisa ainda precisa melhorar, mas ocorreu uma clara e perceptível mudança no clima de tensão que outrora se espalhava pelos ambientes da escola.

Enquanto gestor pude vivenciar uma prática realmente inspiradora e me conectar com aquela equipe que é parte mais sensível e batalhadora de nossa escola. Vi sentido na ideia de Liderança Servidora e de Escuta Ativa (LUIZ, 2022). Nossa escola ainda está em processo restaurativo, mas a experiência do círculo restaurativo deixou bem claro pra mim que uma escola outra é bem possível.

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.



LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

Título da prática inspiradora	FORMAÇÃO CONTINUADA NO RN E A CONTRIBUIÇÃO DA FORMAÇÃO DE MENTORIA DE DIRETORES
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Formação continuada, Gestão democrática, Mentoria
Estado	Rio Grande do Norte
Município	Natal
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



JANAINA SILMARA SILVA RAMOS

A Secretaria de Estado da Educação, da Cultura, do Esporte e do Lazer – SEEC/RN participa do Programa de mentoria e cooperação em gestão escolar (LUIZ, 2021) oferecido pela Universidade Federal de São Carlos (UFSCar) e a Secretaria de Educação Básica do Ministério da Educação (SEB/MEC) para diretores escolares brasileiros. Ao compartilhar entre pares, os diretores com maiores experiências poderiam partilhar seus saberes com outros diretores que estariam enfrentando maior desafio no exercício de suas atividades.

Dentre estes desafios destacamos as condições de trabalho, a complexidade de gestão das unidades escolares e a concretização de suas ações pedagógicas. A formação de Mentoria de diretores escolares buscou fomentar a constituição de indicadores nacionais relativos ao desenvolvimento profissional e a prática dos gestores escolares (LUIZ, 2022). Durante o período de sua implementação percebemos que foi oportunizado aos diretores de escolas brasileiras a possibilidade de repensar suas práticas, com a meta de melhorar a qualidade do ensino e da aprendizagem de seus estudantes, e ainda promover a troca de experiências, aprendizados e boas práticas entre gestores (LUIZ, 2021).

Na busca pela qualificação do programa a SEEC/RN, propôs uma ação para ampliar a atuação do órgão central no projeto, visando apoiar os diretores mentores e mentorados. A ação envolveu as escolas participantes do programa, e consistia em realizar visitas entre os mentores e seus mentorados. Para efetivação da ação, a Coordenadoria dos Órgãos Regionais de Educação e Cultura – CORE, setor articulador da secretaria de educação forneceu o subsídio financeiro para a realização das visitas e a coordenação local do Estado do Rio Grande do Norte organizou roteiros de visita em consonância com os mentores e mentorados.



Foram organizados cinco roteiros de visitas às escolas participantes do projeto com objetivo de conhecer a realidade local, motivar a participação dos gestores no programa e realizar a aproximação do órgão central com as escolas da rede, além de divulgar o trabalho desenvolvido pelo Programa de Mentoria no site da SEEC/RN.

Levantamos as informações de todas as escolas, organizamos roteiros de acordo com localização geográfica das escolas e seus mentores, com um questionário base das visitas às escolas com as seguintes questões: Principais potenciais e desafios da escola? Que ações estão sendo desenvolvidas na escola (programas e projetos)? Como a ação está sendo desenvolvida? Tempo de duração da ação? Qual o diferencial dessa ação para a escola? Como essa ação interfere na escola, na aprendizagem dos estudantes?

No roteiro 1, reunimos a mentora Plícia Negreiros – com as escolas de Caraúbas/RN: **Escola Estadual Antônio Carlos**, que oferta a etapa de Ensino Fundamental – Anos Iniciais, com 510 alunos matriculados e a **Escola Estadual Sebastião Gurgel**, que oferta o Ensino Médio Potiguar, gestor Francisco Robenildo de Lima. Como pontos de destaque temos a integração das escolas com a comunidade e entre si promovendo parcerias que qualificam a infraestrutura e as práticas pedagógicas escolares.

No segundo roteiro de visita, a mentora Débora Lira e a equipe SEEC/RN visitamos a cidade de Angicos/RN, **Escola Estadual Professora Joana Honório**, de Ensino Médio Potiguar e EJA, com 483 matrículas, no mesmo dia nos dirigimos à cidade de Pendências/RN - **Escola Estadual Monsenhor Honório** de Ensino Médio Integral, com 389 matrículas e ainda visitamos a cidade de Cerro Corá, especificamente a **Escola Estadual Querubina Silveira** de Ensino Médio Potiguar, Técnico Integrado e EJA, com 505 matrículas. Escolas de diferentes realidades e necessidades e práticas. Ainda visitamos as escolas de Jardim de Angicos - **Escola Estadual Coronel Miguel Teixeira** de Ensino Médio Potiguar, com 100 matrículas, e em Serrinha a **Escola Estadual Domitila**, recém reformada, de Ensino Médio Integral, com 348 matrículas, diferentes estruturas e propostas pedagógicas que desafiam a gestão de sistema a como contemplar a diversidade dentro da rede estadual.

O mentor Fábio visitamos a escola de Tibau do Sul - **Escola Estadual Dr. Meiroz Grillo** de Ensino Fundamental e Médio Potiguar, com 136 matrículas, que apresentou necessidades diversas específicas de sua localização e comunidade atendida, e com a mentora Plícia Negreiros – conhecemos em Assú a **Escola Estadual Juscelino Kubitschek**, maior escola do sistema estadual de ensino, que oferta Ensino Médio Integral e seus desafios são do tamanho de sua área, com demandas e necessidades próprias da região e da oferta da escola e cujas soluções para os problemas vão sendo encontradas pela ação e reflexão, formação e diálogos entre a Secretaria e a gestão escolar.

Ainda temos duas escolas a serem visitadas, mas pudemos conhecer a realidade, os desafios e práticas pedagógicas e de gestão que as escolas desenvolvem em seu cotidiano. Consideramos uma experiência proveitosa para os objetivos traçados para a atividade.

Visitar e conhecer a realidade das escolas, da gestão, seus desafios e potencialidades, nos produzem questionamentos sobre o trabalho do órgão central, na necessidade de aproximação com a realidade escolar.



Despertou a percepção de traçar políticas próprias de financiamento para as escolas a partir da realidade regional, com uma proposta de ação suscitada pelas necessidades reais das escolas, principalmente no âmbito pedagógico.

A premência de efetiva formação continuada de professores, da equipe pedagógica e gestores na escola, de reflexão sobre sua ação pedagógica e estudo para formação pessoal e resolução de problemas do cotidiano foi evidente principalmente no tocante à proposta curricular.

Diferente de outras propostas, percebemos houve uma busca identitária da escola para conseguir orientar a prática gestora e de ensino aprendizagem de forma contínua, ao contrário disso as formações, geralmente, se tornam vulneráveis aos variados programas e projetos que são continuamente alternados de acordo com os governos estaduais e federais.

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

Título da prática inspiradora	A BUSCA PELO CONHECIMENTO: UM OLHAR NORTEADOR
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Busca, Conhecimento, Educação
Estado	Alagoas
Município	Arapiraca
Nome da escola (opcional)	Escola Estadual de Educação Básica Artur Ramos
Nível de ensino	Ensino Médio
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



JANYCÉA MARIA PROTÁZIO DE OLIVEIRA

Ao ingressar no Curso de Mentoria de Diretores Escolares (LUIZ, 2021), senti a necessidade de conhecer um pouco mais sobre o Plano de Mentoria de Diretores. Partindo desse pressuposto, busquei algumas referências que pudessem me nortear não somente durante a fase inicial, mas também até o atual momento, pois inovar é preciso, uma vez que a busca pelo conhecimento nos proporciona grandes conquistas.

Diante da atual situação em que a educação brasileira se encontra, faz-se necessário que os profissionais da educação se reinventem a cada dia para que possam proporcionar um ensino de qualidade para os discentes, que carecem de um olhar atento e acolhedor por parte dos profissionais da rede.

Como gestora escolar, muito me identifico com Buss (2008) que aponta que além das habilidades técnicas, o gestor escolar deve ter sensibilidade às questões e necessidades humanas. Essa fala muito me representa visto que durante meus primeiros anos como gestora da Escola Estadual Lions Club, situada na cidade de Arapiraca, Alagoas, sempre busquei assistir toda a comunidade escolar, e de maneira especial aos docentes, uma vez que eram eles que tinham o primeiro contato com os estudantes. Sempre busquei trabalhar em equipe, ouvir o meu colega de trabalho como também ser ouvida.



Depois de alguns anos migrei para a Escola Estadual de Educação Básica Artur Ramos, localizada na mesma cidade e que também faz parte da rede, onde continuo como gestora. Toda a experiência adquirida na antiga escola tem contribuído significativamente para a realização de um trabalho de excelência juntamente com a comunidade Artur Ramos.

Assim, elementos constituídos por minha experiência profissional e com os estudos proporcionados pelo curso de Mentoria de Diretores Escolares, desenvolvi habilidades de administrar o tempo das ações durante os encontros pedagógicos e administrativos; de escutar com mais atenção os nossos pares, estudantes e pais e como conseguinte, melhor intervir e buscar as melhores soluções; utilizar de empatia e diálogo, prezando o bom senso (LUIZ, 2022) ; e enfim, compreender que gerir uma Instituição de Ensino não é uma função maçante, mas uma missão instigante das relações humanas e educacionais

Toda a dinâmica de estudos e de práticas demandou a utilização de recursos materiais, como notebooks, internet, textos para leituras, vídeos; de recursos humanos, formados pelos formadores, colegas de curso, e demais membros da equipe gestora, como toda comunidade escolar; e recursos financeiros que deram suporte para aquisição do material tecnológico.

Ultimamente tenho me surpreendido com os resultados alcançados juntamente com a equipe, a qual denomino, como equipe colaborativa, pelo fato de desenvolver uma cultura colaborativa, termo que passei a conhecer depois que iniciei o curso de Mentoria de Diretores Escolares (LUIZ, 2021). Quanto à escuta ativa (LUIZ, 2022)., afirmo que é outro termo que muito me fez refletir. Recentemente tenho enfrentado alguns problemas na escola, que se talvez fossem em épocas anteriores não tivesse conseguido sanar, visto que não tinha a visão que tenho após os encontros proporcionados pela Mentoria de Diretores. Além disso, posso afirmar que estou aprendendo muito com o curso e que durante algumas reuniões com a equipe gestora e o corpo docente da instituição tenho feito constantemente uso do que discutimos durante os últimos meses.

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

Título da prática inspiradora	NUVEM DE PALAVRA: UMA ESTRATÉGIA METODOLÓGICA PARA UMA CULTURA COLABORATIVA NO CONTEXTO ESCOLAR
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Diretora, Nuvem De Palavras, Cultura colaborativa
Estado	Rio Grande do Sul
Município	Porto Alegre
Nome da escola (opcional)	EEEF Vila Cruzeiro Do Sul
Nível de ensino	Ensino Fundamental (Anos Finais)
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



JAQUELINE PONTES FERREIRA

A prática inspiradora apresentada tem como base minha experiência enquanto diretora de uma escola estadual do Estado do Rio Grande do Sul, na cidade de Porto Alegre. Tal unidade atende Ensino Fundamental II (Anos Finais) e está localizada em uma região de vulnerabilidade social e violência, devido aos conflitos pelo tráfico de drogas.

No ano de 2022 iniciei o curso de Aperfeiçoamento em Mentoria de Diretores Escolares, o qual possibilitou o contato com a dinâmica “Nuvem de Palavras (LUIZ, 2022)”, entendendo-a como um instrumento teórico-metodológico que visa enfrentar e ajudar os desafios cotidianos da escola, só que de uma forma refletida, e consciente.

Neste sentido, desencadeou-me curiosidade como meus colegas de trabalho enxergam nossa escola? Será que eles possuem a mesma visão que eu tenho?

Então criei uma tarefa para fazer com os colegas, e em nosso grupo de WhatsApp da escola lancei o seguinte desafio: Em uma palavra defina a nossa escola. Também expliquei que tal atividade tratava-se de um exercício do curso que eu estava participando e que seria muito interessante para nossa unidade e que precisava da participação de todos. Não demorou muito e logo começaram a surgir algumas palavras, no total



consegui 10 palavras. Anotei tais palavras em meu caderno, organizando segundo as proximidades das mesmas e por algum tempo fiquei observando e tentando compreender qual perfil de escola surgiu. Acredito que este perfil pode ser identificado em conjunto em uma de nossas reuniões pedagógicas, partindo de uma cultura colaborativa com a participação de todos que compõe a comunidade escolar, uma vez que a escola é de todos e se resulta da existência e articulação destes de forma democrática por meio de uma escuta ativa, que envolva e acolha os interesses coletivos. E por conseguinte propor a reconstrução do Projeto Político Pedagógico da escola, pois este documento em nossa unidade está desatualizado e foi construído por outras pessoas que já não estão mais na escola.

Assim penso que esta atividade proporcionou a abertura para um caminho de debate e reflexão para a equipe escolar, e algumas questões podem ser pensadas como: O que pensamos da escola? O que sentimos pela escola? O que queremos para a escola? Esta atividade não se encerra aqui, mas abriu uma gama de possibilidades para compreender, qual o projeto de escola queremos para nossos alunos.

Nesta perspectiva esta atividade proporcionou para nosso grupo o início de uma dinâmica embasada em um trabalho colaborativo entre os profissionais, de forma sistemática gerando a corresponsabilização para o cumprimento dos objetivos institucionais e o estabelecimento de uma aprendizagem compartilhada.

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

Título da prática inspiradora	DE PROJETO DA UNIVERSIDADE PARA DEFESA DE TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO (TCC)
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Projeto, Curso, TCC
Estado	Maranhão
Município	Imperatriz
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



JANNYFFER SANTOS DE MARIA

Meu nome é Jannyffer Santos de Maria, sou acadêmica de pedagogia na Universidade Estadual da Região Tocantina do Maranhão (UEMASUL), situada na cidade de Imperatriz, Maranhão. Meu primeiro contato com o curso de mentoria de diretores ocorreu por meio do projeto de extensão, nomeado Mentoria de diretores escolares: concepção, formação e aplicabilidade, que fui convidada a participar.

Devido ao curso de extensão tive contato, como ATT (Apoio Teórico Técnico) estagiária, do curso de Mentoria de diretores escolares (LUIZ, 2021), em que acompanhei aulas com diversas temas importantes – como a prática da escuta ativa, cultura colaborativa, liderança, entre muitos outros – para a formação continuada desses diretores (LUIZ, 2022).

O curso é composto por dez salas de aprendizagem, cada uma com um tema e duas atividades sobre. Então, para que o conteúdo seja entendido e devidamente assimilado sempre acontece, ao fim de cada aula, uma atividade que permite os diretores vivenciar de fato o tema proposto. O mais interessante dentre algumas delas, particularmente, é a dinâmica de tirar o diretor da visão do seu cargo e olhar através da percepção dos professores, alunos, funcionários, ou seja, instiga-los a ter uma outra perspectiva da que estão habituados.

O curso de mentoria de diretores além de acrescentar no meu crescimento pessoal e, futuramente, profissional, está proporcionando, também, o contato com esses diretores vindos de muitos estados diferentes, bem como a observação de suas distintas realidades. Agora, na reta final do curso de pedagogia, período em que me encontro atualmente, visando os caminhos que estão disponíveis através dele e me deparando com



um projeto dessa amplitude, inspirei-me em torná-lo objeto de estudo para o meu trabalho de conclusão de curso (TCC).

Qual a percepção que eles têm de uma formação continuada para diretores? Precisam ou não precisam dessa formação? Realmente é possível desenvolver e praticar esses temas dentro das escolas? De que forma isso agrega para cada escola particularmente: negativa ou positivamente? O período pandêmico atual influencia na prática desses temas? São algumas questões que podem ou serão estudadas dentro do curso para o desenvolvimento da pesquisa.

Com esse objetivo definido, a responsabilidade dobra o seu tamanho pois até o momento tudo que vi e ouvi foram de grande lição e aprendizagem tanto para dentro da graduação quanto na atuação da profissão e agora para a escrita do trabalho. A esperança é que por meio desse estudo eu consiga retornar todo o apoio que estou tendo da equipe e o conhecimento que estão passando de forma tão clara e dinâmica para nós.

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

Título da prática inspiradora	A IMPORTÂNCIA DA CRIAÇÃO DE VÍNCULOS NO TRABALHO COM A MENTORIA DE DIRETORES
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Criação de vínculos, Mentoria de diretores, Relações interpessoais
Estado	São Paulo
Município	São Carlos
Período de realização (ano)	2021



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



JÉSSICA VELOSO MORITO

A proposta do Programa de Mentoria e Cooperação em Gestão Escolar: Gestor Mentor foi fundamentada na mentoria transformadora (LUIZ, 2021) pensando na reconfiguração do sentido das relações nesse tipo de proposta. Assim, a figura do até então tutor também passou pela ressignificação das atribuições da presença colaborativa, do suporte pela escuta ativa e do acolhimento empático (LUIZ, 2022). Nessa perspectiva se configurou o Apoio Teórico e Técnico (ATT) dentro da mentoria.

Essa configuração se baseia na ideia de que somente aprendemos com quem criamos vínculos, teoria que aos poucos validada nas trocas que ocorriam entre os ATTs e os diretores, sejam eles mentores e/ou mentorados, pelas plataformas utilizadas. Ressalto a importância do estabelecimento claro e efetivo dos meios utilizados para comunicação, nesse processo da criação, reforçamento e manutenção dos laços relacionais, visto que ter sempre um viés de fácil acesso entre os sujeitos vai cativando a proximidade pelo sentimento do acolhimento às demandas, sanar da sensação de desespero pelo que é requerido e/ou diminuição do sentimento de ansiedade frente ao novo, ao incerto de novas etapas.

O vínculo é um aliado inquestionável quando pensamos em aprendizagem por pares, a relação de confiança precisa ser criada para instituir essa base de acolhimento (LUIZ, 2022) segura na qual se pode pedir ajuda, receber apoio, aprender a lidar com as frustrações e ter um local de escuta para as pequenas celebrações que para o diretor, frente ao tanto que a gestão escolar requer, são grandes vitórias.

É por essa constituição que vai havendo a construção da identidade do profissional, e pessoal, e dos relacionamentos interpessoais; são essas ligações criadas que permitem articular práticas de trocas que



ponderam não apenas o compartilhamento, para diminuir as angústias ou dividir alegrias; mas a escuta para entender como na vivência com o outro constitui a mim mesmo.

Nesse vivenciar, entre diretores, o ATT se validou do aporte não apenas pedagógico ou técnico das plataformas; como também do aporte humano. Em um período de incertezas, como o da crise pandêmica do Covid-19, e até mesmo no gradual regresso para essa “pós” situação, considerar os vínculos é cativar a permanência pela proximidade, pelo fazer saber que há alguém ali para receber, acolher e amparar.

Por fim, pensar na atuação do Apoio Teórico e Técnico e a criação dos vínculos é atribuir a essa função, à essas pessoas como critério indispensável *saber ser humano*, escutar o que não é dito oralmente, mas transmitido pelo corpo, pela fisionomia, pela ausência ou até mesmo pela presença. É a evolução do trabalho de tutoria que, por vezes, se via distante das relações humanas e apenas atrelado às normatividades pedagógicas e sistêmicas das instituições.

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.



Título da prática inspiradora	CONHECENDO AS NARRATIVAS DOS PROFESSORES E FUNCIONÁRIOS DA ESCOLA
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	História de vida, Pertencimento, Engajamento
Estado	Ceará
Município	Aurora
Nome da escola (opcional)	EEMTI Tabelaão José Pinto Quezado
Nível de ensino	Ensino Médio
Período de realização (ano)	2021



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



JOAO PAULO DE SOUSA PIO

O relato compartilhado a seguir ocorreu no segundo semestre de 2021, na Escola de Ensino Médio em Tempo Integral Tabelaão José Pinto Quezado, localizada no município de Aurora, interior do Ceará. Trata-se de uma instituição relativamente pequena com cerca de 400 estudantes, 35 professores e 15 funcionários. O clima escolar é agradável e prevalece um sentimento harmonioso nas relações interpessoais.

Atuo como diretor desta escola desde 2013. Sinto que venho desenvolvendo um trabalho razoável e, apesar de estar quase a uma década como gestor, procuro sempre inovar e implementar projetos e ações que reflitam positivamente na comunidade escolar. Por isso fiquei muito feliz em participar do curso de Mentoria de diretores (LUIZ, 2021), vislumbrei a possibilidade de aprender estratégias novas para melhorar minha atuação.

Logo no início da formação tivemos a oportunidade de conhecer as narrativas dos colegas cursistas. Conhecer as histórias de vida dos colegas não foi algo novo para mim, alguns projetos da escola como o PDT (Projeto Diretor de Turma) já trabalha com a perspectiva de conhecer a história dos alunos. Mas não tínhamos momentos específicos para conhecer as trajetórias dos professores e funcionários da escola. E, foi justamente durante a formação que percebi o quanto é significativo ouvir estas narrativas (LUIZ, 2022). Gera momentos



de muita e emoção, tanto da parte de quem conta como de quem ouve. Além disso, exercitamos a escuta ativa na sua essência, ou seja, escutando atentamente assuntos de interesse direto do outro.

Dessas reflexões idealizamos começar a ouvir as histórias de vida dos professores e funcionários da escola. Durante os meses de agosto e setembro de 2021, durante as reuniões virtuais, começamos a utilizar os momentos iniciais das reuniões para conhecer a história de vida de cada professor. No lugar do tradicional texto e mensagem de acolhimento decidimos passar a conhecer a narrativa de um colega. Começamos em ordem alfabética, assim a Adriana foi a primeira a contar a sua história. Demos 20 minutos para ela apresentar a sua história, teve slide com fotos dela criança e tudo mais. Não havia um roteiro muito detalhado, mas a ideia era que ela contasse momentos importantes de vida dela (positivos ou negativos) conforme ela achasse relevante. Também sugerimos que ela contasse como e porque decidiu ser educadora, por fim solicitamos que ela explicasse que caminhos a trouxeram para nossa escola.

Após o seu momento de fala deixamos 10 minutos para que outros colegas pudessem fazer comentários sobre sua narrativa. Alguns se identificavam com algum ponto específico, outros falavam que, apesar de se conhecerem a anos, não sabiam de certos detalhes. Enfim foi uma experiência muito boa. Passamos a fazer isso em todos os momentos coletivos, virtuais ou presenciais.

Na escola que trabalho fazemos reuniões mensais com os funcionários (profissionais que não atuam diretamente em sala de aula) e passamos a utilizar essa ação também com eles. Dessa forma, em cada encontro um dos funcionários contava sua história de vida para os demais colegas de trabalho. Cada momento era mais emocionante que o outro e começou até uma ansiedade para saber quem seria o próximo a contar, eles já separavam fotos antigas para trazerem e mostrarem, foi realmente algo significativo.

Essa ação desenvolvida com os professores e funcionários, apesar de bastante simples, mostrou-se muito positiva. Primeiramente, pelo fato de cada um poder contar sua história e os demais poderem conhecê-la. Isso em si já tornava a ação um sucesso, mas observamos que houve uma maior integração entre os pares, principalmente pelo fato da ação ter sido iniciada ainda nas aulas totalmente remotas, em decorrência da Pandemia da Covid-19.

Estávamos a mais de 1 ano “afastados” uns dos outros, e isso permitiu nos reaproximarmos. Além disso, observamos que pessoas que não tinham tanto contato com alguns colegas passaram a sentirem-se mais próximos. Ousaria dizer que a equipe como um todo começou a se engajar mais, sobretudo porque cada um tinha que contar como chegou a ensinar na nossa escola e a percebemos que maioria está aqui por escolha própria, alguns até disseram que foram alunos da escola e o sonho deles era ensinar nela.

As narrativas (LUIZ, 2022) se apresentaram como uma ótima ferramenta para integração e engajamento de equipe. Sem falar na riqueza que são os momentos de escuta. É bom contar sobre si, principalmente se houver a escuta ativa do outro lado. Até mesmo aqueles professores ou funcionários mais difíceis de conviver tem uma história de vida que precisamos escutar, muitas vezes elas até explicam muito sobre o comportamento e personalidade deles.



REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

Título da prática inspiradora	PARA LIDERAR É PRECISO COMPARTILHAR
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Gestão escolar, Liderança, Gestão compartilhada
Estado	Pernambuco
Município	Tacaratu
Nome da escola (opcional)	EREM Júlia Gomes de Araújo
Nível de ensino	Ensino Médio
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



JOAO TADEU DOS SANTOS

Sendo gestor há mais de 20 anos, e trabalhando em diversas funções no chão da escola, algumas administrativas outras pedagógicas, tenho em meu currículo diversas especializações feitas ao longo dos anos e um mestrado em psicanálise aplicado a educação. Sempre busquei trabalhar de forma compartilhada, entendendo a administração escolar como sendo algo feito a muitas mãos para que realmente pudessemos ter sucesso naquilo que nos propuséssemos que é fazer com que o aluno entre, permaneça e tenha sucesso na escola. Ao ser convidado para integrar o grupo de mentores, aceitei imediatamente, pois vi no convite a possibilidade de agregar novos conhecimentos a minha profissão sobre cultura colaborativa, contribuindo assim, com o desenvolvimento da minha escola.

A medida que o Projeto Mentoria na Prática (LUIZ, 2021) se desenvolvia, algo novo começava a me chamar a atenção, e novos horizontes relacionados com gestão democrática e compartilhada começara a nascer, pois podia se ver claramente a diferença entre trabalho em grupo e trabalho colaborativo, a medida que os encontros acontecia e as diversas leituras eram instituídas, a forma de ver e trabalhar gestão também começou a mudar e de repente me vi na escola, adotando novas práticas junto a minha equipe, percebendo uma nova forma de fazer gestão.



Por tratar-se de tema que sempre busquei compreender melhor, não encontrei dificuldades em colocar em prática, nascendo assim, uma nova forma de agir perante ao grupo no dia a dia da escola, não sabia que em alguns meses iria ser recompensado por aplicar essa nova metodologia de gestão.

À medida que as reuniões de equipe iam acontecendo, e as ações eram colocadas em práticas, comecei a introduzir na escola, novos conceitos e significados da cultura colaborativa, e por trabalhar em uma Escola de referência, onde o protagonismo é latente, e o trabalho é inter dimensional se faz necessário, o resultado veio de imediato através de várias tomadas de decisões que favoreceram o desenvolvimento de diversas ações, logo se tornando práticas constantes dentro da unidade de ensino. Em vários anos de vivencia escolar, pude durante esse período de Mentoria na Prática, perceber os avanços qualitativos no campo educacional, bem como o desenvolvimento de pertencimento de toda comunidade escolar.

Diversas habilidades foram desenvolvidas, dentre as quais destaco: o elevado espírito de equipe a partir de uma visão clara dos objetivos educacionais, visão, missão, e valores da escola; Respeito do seu papel a respeito das oportunidades de melhoria e desenvolvimento profissional dos integrantes da equipe gestora; orientação empreendedora e proativa na ação conjunta com a realização dos objetivos educacionais; cultura colaborativa favorável e propícia ao trabalho educacional; motivar e inspirar pessoas no seu envolvimento e processos sócio educacionais cada vez mais efetivos, no interior da escola e na sua relação com a comunidade.

Não foram utilizados recursos financeiros nessa experiência, uma vez que toda transformação ocorrida tratou-se única e exclusivamente de mudanças de postura na forma de pensar e agir, frente aos novos aprendizados, onde foi recorrente o ressignificado de novos conceitos em termos de gestão escolar e liderança, proporcionando um impacto muito positivo na minha função de gestor escolar, entendendo que é necessário uma visão clara e compartilhada, de todos da escola, sobre a natureza, a importância e os objetivos do trabalho educacional, assim como o seu significado na vida dos alunos.

O objetivo foi ampliar os horizontes é condição essencial no processo educacional, pois assim, todos os alunos ao desenvolverem aprendizagem significativa, tem sua perspectiva de realização e de vida expandida, pois, precisamos compreender que a cultura escolar consiste de ser e de fazer a escola limpa, bem cuidada, onde professores que dão bons exemplos precisam ser valorizados, e as relações interpessoais bem trabalhadas, são propícias a formação e aprendizagem dos alunos, que o estabelecimento de interligações efetivas entre comunidade e escola colabora para o desenvolvimento do todo, pois a boa escola leva tanto a comunidade a participar da vida da escola, como os alunos, participam da vida da comunidade, para tanto, essa ação demanda dos gestores cuidados especiais de liderança e criação de uma cultura colaborativa ampla.

Ao relatar essa prática inspiradora, me vejo agraciado com uma gama de novos conhecimentos, que possibilitou-me uma mudança de postura frente aos novos desafios que são impostos a um gestor escolar, sinto o poder transformador da Mentoria na Prática (LUIZ, 2021), no sentido de possibilitar novas formas de pensar e fazer gestão, hoje percebo em minha escola, uma equipe forte que contribui muito nas tomadas de decisões e que nos encaminhamentos diários tudo se resolve de forma assertiva, vejo a escola como um organismo vivo, fluindo de forma leve, onde juntos podemos enfrentar os percalços diários com mais



segurança, e recentemente no momentos que mais precisei me ausentar por motivos superiores, ao retornar senti orgulho em perceber que tudo funcionou a contento, graças ao poder transformador da cultura colaborativa, pois, ao se construir essa nova metodologia para gestão, rompeu-se com velhos conceitos e paradigmas, quebrando-se velhos jarros, e possibilitando um novo olhar para desenvolvimento pleno de uma gestão democrática

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

Título da prática inspiradora	USO DAS TECNOLOGIAS NA APLICAÇÃO DE REFORÇO ONLINE DE MATEMÁTICA NO PERÍODO PANDÊMICO
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Reforço, Online, Matemática
Estado	Roraima
Município	Boa Vista
Nome da escola (opcional)	Escola Estadual Gonçalves Dias
Nível de ensino	Ensino Médio
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



JOSE ALEXANDRE DE OLIVEIRA

O reforço *online* no período da pandemia do Covid 19 surgiu a partir de uma escuta ativa da demanda dos alunos que estavam com dificuldades na disciplina de Matemática. Foi identificado que muitos alunos estavam encontrando dificuldades na disciplina, de maneira que a gestão escolar buscou parcerias com a Universidade Federal de Roraima (UFRR) e juntamente com os professores da própria escola traçaram estratégias para buscar diminuir o baixo índice de aprendizagem na disciplina de matemática.

Em anos anteriores foi constatado déficit de aprendizagem em Matemática e que com a pandemia do Covid 19 o caso se agravou, visto que a maioria dos alunos não conseguia acompanhar as aulas *on-line*. Assim, sentiu-se a necessidade de buscar estratégias para amenizar essa situação.

O primeiro passo que foi tomado foi por meio da escuta ativa, conforme temos visto no *Curso de Aperfeiçoamento em Mentoria de Diretores Escolares* (Luiz, 2021; 2022)., com o propósito de identificar em quem consistia a dificuldades dos alunos e em que disciplina era mais expressivo. O público alvo foram as turmas de primeira série, levando em consideração que são alunos proveniente do ensino Fundamental Maior que estavam chegando à escola.



Após a escuta ativa foram disponibilizados links com conteúdo de matemática de acordo com o nível da série estudada. Foi constatado que em anos anteriores a execução do projeto existia muita defasagem e déficit de aprendizagem e com a pandemia do Covid 19 houve um agravamento. Muitos pais foram à escola e relataram as dificuldades dos filhos para aprenderem determinados conteúdo.

A instituição escolar ouviu democraticamente os professores da disciplina para encontrarem solução para o problema e encontraram a fim de pensar em meios que poderiam responder a demanda.

Criou-se um reforço *on-line* por meio da UFRR, onde os alunos participavam utilizando a plataforma do *google Meet*. Um dos professores de Matemática se dispôs a gravar explicações específicas dos conteúdos com maior ênfase, e essas gravações foram disponibilizadas via aplicativo do *WhatsApp*.

Após a realização dessas atividades foi observado que houve melhora significativa, durante e a posteriori à realização das atividades, resultando assim em melhoria da aprendizagem.

Os recursos tecnológicos utilizados eram gratuitos, estando acessível a todos a comunidade escolar. Entre eles salienta-se acesso à web, recursos permanentes do laboratório de informática para gravação dos vídeos aulas, assim como: computador, telefone celular, quadro branco, que posteriormente eram enviadas aos alunos e assim alcançar nossos objetivos, que era garantir acesso a maioria dos alunos.

Salienta-se que o resultado foi positivo, pois houve todo um planejamento que partiu da escuta ativa e culminou com atividades organizadas e transmitidas por meio da plataforma do *google Meet* (Luiz, 2022).

Foi preciso estabelecer relações com toda comunidade escolar e ser empático com a situação que os alunos estavam vivenciando, que não era concernente somente a eles, mas a toda comunidade escolar. A questão da empatia também foi outro conteúdo bastante abordado no curso de mentoria.

Entende-se que para solucionar os problemas é preciso buscar parcerias com outros entes, a fim de desenvolver projetos que resultem em melhoria da aprendizagem. Sem essas parcerias a nossa jornada torna-se mais complexa e os resultados nem sempre são satisfatórios.

Importante ressaltar que o resultado positivo foi fruto de todo um trabalho que teve como ponto de partida a escuta ativa, com a participação da comunidade escolar que teve reflexo direto na aprendizagem dos alunos (Luiz, 2022). Houve articulação da gestão, professores e equipe de apoio, que motivados buscaram soluções para o problema apresentado, observando assim e tendo a certeza de que o trabalho com uma equipe comprometida sempre teremos resultados positivos.

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

Título da prática inspiradora	ESCUTA ATIVA E O PLANEJAMENTO ESCOLAR
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Gestão, Colaboração, Democracia
Estado	Tocantins
Município	Palmas
Nome da escola (opcional)	Escola Estadual São José
Nível de ensino	Ensino Médio
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



JOSE ANTONIO AGUIAR GAMA

A Escola Estadual Professora Elizângela Glória Cardoso está situada na quadra 401 Sul, Palmas Tocantins, Escola em Tempo Integral Jovem em Ação, com estudantes matriculados em 22 turmas nas 03 séries do Ensino Médio, sendo 08 - 1ª série: 279, 07 - 2ª série: 240 e 07 - 3ª série: 230, totalizando 749 matrículas, atendendo uma clientela caracterizada por sua heterogeneidade, do ponto de vista sócio econômica, afetiva e cultural. Neste sentido, a nossa escola possui estudantes oriundos de famílias diversificadas com vulnerabilidades sociais, o que interferem no processo de aprendizagem dos estudantes.

Diante disso, intensificou-se as reuniões de fluxo semanalmente, o alinhamento pedagógico, para encaminhamentos entre gestor escolar e aos corresponsáveis setoriais, representados pela coordenação pedagógica, orientação educacional, coordenação administrativa financeira, sala de recursos, biblioteca, possibilitando aos referidos coordenadores reflexões sobre a importância dos saberes dos diretores, cultura colaborativa e prática democráticas visando as mudanças efetivas na vida acadêmica dos estudantes, conforme preceitua os estudos e discussões no Curso de Aperfeiçoamento em Mentoria de Diretores Escolares (Luiz, 2021).

Destaca-se as seguintes perguntas: como é possível atender os desafios educacionais do ensino médio? Como a escola pode fortalecer o trabalho em equipe? Que metodologias seriam articuladas entre os atores



pedagógicos? É educação pública de qualidade é possível quando a gestão escolar concebe os desafios para a tomada de decisões pelo coletivo, fortalecendo as parcerias, envolvendo a comunidade escolar, articulando ações pedagógicas para aprimoramento do planejamento docente objetivando a melhoria do ensino e aprendizagem.

Essa ação nasceu da necessidade de como se aprender na escola, transformando uma gestão centrada em gestão democrática e participativa, tendo em vista uma melhoria contínua a partir da escuta ativa entre os pares de forma colaborativa, principalmente nas reuniões de fluxo semanalmente.

Então, a partir dessas observações, estudos e socialização através de encontros síncronos e atividades assíncronas durante o Curso de Mentoria de Diretores Escolares, que traz importantes temáticas como: “a busca da escuta ativa e a cultura colaborativa; bases técnicas e teóricas; comunicação e relações interpessoais; as figuras do aprender de diretores e a escola outra; projeto político pedagógico, liderança”, entre outros conteúdos; articulou-se a metodologia (Luiz, 2022).

Falar nas vivências que nós levamos para os espaços da escola, é falar também da nossa formação contínua em serviço, pois cada encontro discussões em grupo com os colegas diretores contém a essência humana, suas contradições, anseios, experiências e descobertas. Por isso, o contato que temos com a leitura é uma das maneiras de nos confrontarmos com os diferentes a nós, é também, o nosso amadurecimento psicológico e intelectual, levando-nos a uma interpretação mais crítica das nossas micro vivências e desenvolvendo as habilidades cognitivas e a criticidade.

Destaca-se a metodologia a qual inclui encontros semanais com a equipe da escola:

- a) Elaboração de pauta previa e envio com antecedência;
- b) Escuta ativa dos participantes com base na cultura colaborativa;
- c) Feedbacks das demandas da semana anterior;
- d) Decisões partindo do coletivo;
- e) Realização de cronograma de ações emergenciais com datas e prazos;
- f) Elaboração de relatórios a cada encontro com assinaturas dos presentes.

Assim sendo, temos os seguintes impactos e momentos significativos na gestão escola: engajamento da equipe, proatividade, autoconhecimento e autocuidado, argumentação e reconhecimento da equipe. Além disso, destacamos aqui, os valores como dignidade, respeito e solidariedade, através das ações realizadas na rotina da escola: acolhimento aos estudantes, empatia, desenvolvendo sentimento de pertencimento.

No entanto, para o verdadeiro envolvimento da equipe é essencial o planejamento semanal da gestão, para alinhamento e descentralização da comunicação do fazer pedagógico com seus respectivos objetivos de médio e longo prazo. Portanto, ao organizar a agenda semanal aumenta a sua chance de atingir os seus objetivos trabalhando a gestão de tempo.

Ao final de todas as ações pensadas e realizadas no ambiente escolar, foi observado que a relação entre duas ou mais pessoas necessita “aprender a ouvir e respeitar, negociar pontos de vista com respeito e coesão



em grupos (LUIZ, *et.al*, 2021)”, fomenta a participação, o envolvimento e fortalece a democratização da gestão escolar.

Dado ao exposto uma gestão de equipe trata-se de criar um ambiente em que todos possam fazer o seu melhor trabalho, de maneira descentralizada, onde haja uma comunicação clara, as relações interpessoais sejam claras e o líder exercite uma liderança servidora e inspiradora.

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

Título da prática inspiradora	FORMAÇÃO CONTINUADA DE LÍDERES DE CLASSE
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Líderes, Consciência, Colaborativa
Estado	Bahia
Município	Salvador
Nome da escola (opcional)	Colégio Estadual Governador Lomanto Junior
Nível de ensino	Ensino Médio
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



JOSE RICARDO MONTEIRO NASCIMENTO

A presente prática, no Colégio Estadual Governador Lomanto Junior – Tempo Integral, Salvador/BA, surge diante da intuitiva demanda de ressignificar a Gestão Democrática, reinventando-a de “Participativa” para colaborativa. O entendimento foi que poderíamos iniciar tomando como ponto de partida a liderança estudantil através dos/as Líderes Eleitos/as (participação obrigatória) e potenciais líderes (participação voluntária); a necessidade e desejo de serem interlocutores entre os colegas liderados e a Gestão serviram como agentes motivadores em busca da mobilização.

Na busca por uma metodologia capaz de alcançar o intuito da formação para uma perspectiva da Cultura Colaborativa (Luiz, 2022), em fevereiro do corrente ano, iniciamos o Curso de Formação em Mentoria de Diretores Escolares (Luiz, 2021). Identificamos, logo no primeiro encontro, a sinergia para sustentar metodológica e epistemologicamente a Formação Continuada de Líderes de Classe. A “palpável” possibilidade de transformação na cultura organizacional e relacional permitiu desenhar o percurso formativo de forma estável e segura. Implantar com sistematização e propósito a escuta ativa para a prática da escuta empática agregou o valor que sustentaria e sustenta o projeto.



Tomando como base a necessidade da construção e implantação da *gestão democrática colaborativa*, a partir dos pilares da consciência e do autoconhecimento, que sustentam a proposta pedagógica da nossa Unidade Escolar, buscamos o exercício da liderança e do protagonismo estudantil nas diversas formas que podem ser praticadas, dentro e fora da sala de aula. As habilidades de liderança e a formação de competências para este exercício requer esforço constante de estimulação e iniciativas, por isso, fez-se necessária uma forte presença, acompanhamento, supervisão e formação continuada com a devida intencionalidade.

Promover condições para a liderança de estudantes no ambiente escolar e em função deles, colabora para o compartilhamento de responsabilidades. Dentre outros, o principal objetivo dessa prática é capacitar os/as líderes de classe e potenciais líderes estudantis para despertar, construção e desenvolvimento de uma concepção de consciência cidadã e colaborativa, a partir do universo escolar, com vistas às competências socioemocionais, necessárias na gestão de pessoas.

Os encontros da Formação Continuada de Líderes de Classe acontecem toda terça-feira letiva, das 15:10h às 16:30h, em caráter contínuo durante todo o ano letivo, procura fazer a sensibilização a partir dos conceitos que norteiam a gestão democrática colaborativa indo além do senso comum; quer promover o entusiasmo para o exercício consciente da política através da criatividade, inovação, para harmonização nas relações e união pela diversidade; Transcendendo a relação binária ensino/aprendizagem para atingir a tríade ensino/aprendizagem/sentimento.

A Formação Continuada para Líderes de Classe vem habilitando o segmento estudantil para as tomadas de decisões frente aos desafios inerentes do Projeto Pedagógico da escola, bem como aos desafios não esperados do cotidiano. Qualificando estudantes para a construção de atividades colaborativas com vistas à integração, à interação e ao pertencimento acerca do funcionamento da coisa pública.

As oficinas acontecem explorando todos os espaços físicos possíveis existentes, tais como: Auditório Interno, *Bibliotech* (espaço de expressões e leituras analógicas e digitais), Salas Ambiente, Ginásio Poliesportivo (em processo final de reforma), pátio; as mídias utilizadas; há envolvimento contratado ou voluntário de membros dos Segmentos da Comunidade escolar e externos; eventualmente, os recursos financeiros, quando necessários, utilizamos os destinados para a manutenção das ações pedagógicas da escola através dos programas federais e estaduais descentralizados para a Unidade Escolar.

Toda e qualquer prática inovadora é desafiadora, sobretudo quando a interferência do resultado dessa prática é capaz de provocar mudanças e surgimento de culturas saudáveis para a gestão escolar. A Formação Continuada de Líderes de Classe me colocou, enquanto Diretor da Escola, no lugar do formador do Gestor Escolar, ou seja, fui capaz de perceber, ainda mais, o quando a formação para o exercício real da Gestão Democrática Colaborativa requer aperfeiçoamento permanente e sustentável. Há muitas mudanças nas diretrizes impostas pelos sistemas que, sem atualização constante, nos coloca no atraso e nos empurram para os vícios que corrompem e sabotam nosso labor. É fundamental contagiar todos/as que compõem os segmentos da comunidade escolar nessa cultura de permanente ressignificação.



Com a consciência despertada nos/as líderes de classe que o papel de liderar também pertence a eles/as, as responsabilidades também passaram a ser compartilhadas e, na condição de estudantes referência passaram a assumir as atribuições mais simples do cotidiano escolar, sobretudo aquelas que necessitam de comunicação entre estudantes. Como a linguagem estudantil tem suas especificidades, as possibilidades de conflitos diminuíram substancialmente.

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

Título da prática inspiradora	SEMÁFORO DO DESEMPENHO
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Semáforo de desempenho, Prática docente, Ação pedagógica
Estado	Pernambuco
Município	Paranatama
Nome da escola (opcional)	Escola de Referência em Ensino Médio Narciso Correia
Nível de ensino	Ensino Médio
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



JOSIVALDO DE ALCANTARA ARAUJO

Ao longo dos anos como Gestor Escolar uma das grandes dificuldades encontradas tem sido, diante das Avaliações Diagnósticas, como proceder para melhorar gradativamente o desempenho dos estudantes ao longo do ano letivo e, diante disso, outro fator conflitante foi sempre como repassar esses dados aos familiares nos momentos de encontro família-Escola, uma vez que, muitos pais têm pouco estudo e não conseguem entender, ao receberem o Boletim Escolar, a média dos estudantes, desempenho insatisfatório etc.

Localizada no interior de Pernambuco, Paranatama é um pequeno município do Agreste Meridional e que possui uma parcela considerável da população adulta com baixa escolaridade. Muitos destes adultos são os pais, mães, avós e/ou responsáveis pelo público que forma nossa escola.

O desafio que surgiu durante as reuniões de professores foi encontrar ferramentas que fossem facilitadoras para o entendimento tanto dos próprios estudantes, de em que lugar de saberes se encontravam e onde deveriam chegar, quanto, e principalmente, dos pais e/ou responsáveis, para que, ao receberem na escola o resultado dos seus estudantes eles compreendessem de forma objetiva e simples qual a real situação de seu dependente, pois, mesmo recebendo os Boletins junto às explicações dos Professores, ainda formavam filas na porta da Gestão para entenderem o que aquelas notas queriam dizer.



Refletindo sobre a Cultura Colaborativa (LUIZ, *et al.* 2022), junto aos docentes, perspectiva que aprendi na Formação de Mentoria de diretores escolares, no Curso de mentoria na prática (LUIZ, *et al.* 2021), numa decisão compartilhada, resolvemos usar o método do *Semáforo* (pensado a partir do trânsito mesmo), no qual mesmo as pessoas com baixa ou nenhuma escolaridade conseguem compreender de forma intuitiva o significado das cores. E assim, ao final do ano letivo de 2021, no retorno das aulas remotas e reinício das aulas presenciais, conforme o resultado apresentado no Boletim Escolar e após realização de Conselho de Classe, para entender caso a caso a real situação de cada estudante de maneira individual, elaboramos tabelas por turma aplicando as três cores presentes no semáforo de trânsito para identificar em que situação se encontrava cada estudante: *Verde* – ótimo, significa que o estudante está bem em todos os Componentes Curriculares, participando ativamente das atividades propostas, sendo proativo, protagonista de sua aprendizagem e disciplinado; *Amarelo* – atenção, o estudante está com desempenho insatisfatório em alguns poucos Componentes, necessitando de foco, maior protagonismo e mais disciplina na busca de sua aprendizagem; *Vermelho* – crítico, o estudante está num desenvolvimento muito aquém do esperado, precisando rever com urgência suas rotas de aprendizagem, melhorar sua disciplina em sala de aula e redefinir seus objetivos com foco e metas a serem alcançadas diante da pergunta: qual meu objetivo na escola e o que quero para o futuro?

Inicialmente, explicamos a ferramenta aos estudantes informando que serviria como foco a ser alcançado, por exemplo, o estudante que encerrou o bimestre em amarelo deverá dar atenção especial aos Componentes Curriculares mais críticos para recuperar a aprendizagem e terminar o bimestre seguinte no verde; já o estudante que concluiu em vermelho deve estabelecer uma meta mais longa e mais sólida, focando em chegar no amarelo no bimestre seguinte e chegar ao verde no terceiro bimestre. Evidenciamos que não é um método de exposição, mas de ajuda, estabelecendo focos a serem percorridos e metas a serem alcançadas.

Depois, divulgamos em cada Grupo de WhatsApp o resultado referente a cada turma, conversamos com eles em sala de aula e convocamos a entrega de Boletins no encontro Família-Escola. Na entrega de Boletins, foi explicado aos pais / responsáveis nossa ferramenta (muitos já sabiam devido aos estudantes mostrarem pelo Grupo de WhatsApp) e, em seguida, entregue o Boletim contendo as médias junto a leitura do Semáforo de Desempenho.

Para cada turma havia um ou dois Professor(es) responsável(is) que se encarregavam de explicar o motivo do estudante se encontrar naquela cor do Semáforo de Desempenho, se apenas alguma dificuldade específica de uma área ou uma junção de fatores, como dificuldade aliada a desinteresse, por exemplo, sempre convocando os pais e/ou responsáveis a nos ajudar para que no bimestre seguinte o resultado seja de avanço e melhora no processo de protagonismo e autoria da própria aprendizagem, refletindo seu desempenho avaliativo em notas satisfatórias e na cor desejada no Semáforo.

Aplicamos nossa ferramenta no final do ano letivo de 2021 e continuamos no início de 2022 porque percebemos que as cores facilitaram bastante a compreensão dos pais / responsáveis para entenderem a real situação de seus dependentes de uma forma simples e prática e, não menos importante, também percebemos que a implantação do Semáforo de Desempenho possibilitou, de forma clara, a percepção de cada estudante



para atentarem ao local em que se encontram num contínuo de cores que vai do insatisfatório ao desejável, gerando um incômodo positivo, de tentarem e buscarem melhorias, se colocando como agentes de vossa aprendizagem, protagonistas dos saberes multiplicados na escola, na tentativa de, ao final do bimestre seguinte, estarem cada vez mais próximos da cor verde ou, uma vez melhorando os rendimentos ainda mais.

Consideramos uma Prática Inspiradora devido à função de Gestor Escolar, percebo uma aproximação maior com os pais e/ou responsáveis por apresentarmos uma ferramenta possibilitadora de que todos acessem e consigam ler os resultados do Desempenho de cada estudante de maneira simples e objetiva, utilizando uma linguagem que todos conseguem compreender, detectado por meio do feedback que os próprios pais / responsáveis relataram após receberem os resultados de que era um resultado de fácil compreensão para entender como estava a situação do estudante, pois além do Desempenho transformado em nota também a disciplina/indisciplina, a frequência/ausências, o interesse/desinteresse e o protagonismo/subordinação de cada perfil contam para gerar a cor exata de cada estudante, apresentando a situação mais real possível de cada um no processo escolar, aproximando Família-Escola por meio de uma linguagem acessível, o que é de grande relevância no processo de ensino-aprendizagem, pois utilizando uma linguagem não verbal, visual, ficou mais fácil de agirmos nas urgências para recuperar os baixos desempenhos e melhorar no bimestre seguinte com foco no problema identificado.

Como autoavaliação, como relato bem-sucedido, na escola de forma geral, é perceptível um impacto positivo para todos: auxilia Professores e Estudantes a agirem no problema, por turma e por estudante; a Equipe Gestora / Coordenação identificam com mais facilidade os casos mais problemáticos para intervenção junto aos professores e aos estudantes; e às Famílias compreendem por meio de uma linguagem simples o resultado de seu dependente. Assim, o Semáforo de Desempenho se tornou uma ferramenta simples e eficaz para o foco em que pensado, atingindo seu objetivo traçado.

Além do mais, o próprio Diário Eletrônico apresenta as cores Vermelho e Verde para definir a situação de cada item ao fechamento do bimestre, e isso facilita à Gestão e a cada Professor ir direto no problema e solucionar as pendências. Assim, o Semáforo de Desempenho se tornou uma extensão daquilo que já ocorre nos moldes do fazer pedagógico diário, numa proposta de codificar visualmente o desempenho de forma individual, que inicia no aluno, é repassado à família e trabalhado caso a caso no processo de ensino e aprendizagem / professor e estudante, finalizando com o Diário Eletrônico do Professor e da Gestão necessitando concluírem o bimestre também na cor verde.

Diante de todo o exposto, há mudanças e impactos positivos após a inserção da ferramenta *Semáforo de Desempenho* como uma de nossas ações bem-sucedidas na busca de melhorias da aprendizagem de nossos estudantes, fomentando a participação das famílias, o protagonismo de cada estudante na busca de seu desempenho satisfatório e a facilidade da equipe docente / gestora em agir diretamente em cada problema de forma mais individualizada no processo escolar.

REFERÊNCIA



LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

Título da prática inspiradora	A METODOLOGIA DA NUVEM DE PALAVRAS COMO INSTRUMENTO DE REFLEXÃO COLETIVA
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Nuvem de palavras, Desafios, Soluções
Estado	Rio Grande do Norte
Município	Cerro Corá
Nome da escola (opcional)	Escola Estadual Querubina Silveira
Nível de ensino	Ensino Médio
Período de realização (ano)	2021



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



JUCICLEA MEDEIROS DE AZEVEDO

Sou Juciclêa Medeiros de Azevedo, professora de Geografia na Escola Estadual Querubina Silveira, na cidade de Cerro Corá, no Rio Grande do Norte (RN), desde o ano de 2016. No ano de 2019, fui eleita pela comunidade escolar para o cargo de gestora escolar, para o período de 2020-2022. Em agosto de 2021, em meio a pandemia da COVID-19 (SARS-COV-2), fui convidada a me inscrever do Programa de Mentoria de Diretores Escolares (Luiz, 2021), desenvolvido pelo Departamento de Educação da Universidade Federal de São Carlos (UFSCar), em parceria com a Secretaria de Educação Básica do Ministério da Educação (SEB/MEC) e as Secretarias Estaduais de Educação de dez estados da federação brasileira, entre eles o RN. A partir de então, foram desenvolvidas reuniões virtuais periódicas com todos os gestores envolvidos.

Dentre os desafios enfrentados pelos gestores escolares no cenário pandêmico, merecem centralidade a dificuldade de criar espaços de reflexão e diálogo coletivos sobre as necessidades e desafios que a escola enfrentara, dado o distanciamento social imposto nesse cenário para preservação da saúde coletiva. As mídias sociais entre elas o WhatsApp e os aplicativos de reuniões virtuais, como o Google Meet, foram ferramentas utilizadas para a interação dos atores escolares, bem como a socialização de saberes na escola.



Nesse contexto, o Programa de Mentoria ofereceu suporte técnico e pedagógico aos diretores mentores e mentorados para a realização de diversas práticas pedagógicas na escola de forma virtual. Através da metodologia da nuvem de palavras (Luiz, 2022), por meio de um aplicativo gratuito chamado *mentimeter*, foi possível elencar de maneira colaborativa os principais desafios vivenciados na instituição de ensino. Desafios estes de diversas ordens, conforme podemos observar na imagem abaixo.

Qual o maior desafio da nossa escola?



Questões de ordem estrutural, pedagógica, emocional, entre outras, foram levantadas pelos participantes da reunião virtual. As palavras transporte, alunos desmotivados, planejamento e tecnologia estão em destaque porque foram inseridas por vários atores da escola, o que nos levou a refletir sobre a importância e a necessidade do acolhimento e da criação de vínculos com os estudantes para que pudéssemos impulsionar e viabilizar o processo de ensino-aprendizagem.

As demandas de ordem estrutural foram encaminhadas ao órgão central e as demandas pedagógicas e emocionais elencadas pelos profissionais da escola foram e tem sido objeto de discussão entre os profissionais, discentes e famílias para que possamos construir as soluções de maneira coletiva.

A partir da experiência aqui descrita, podemos concluir que a nuvem de palavras foi um importante instrumento virtual que promoveu a reflexão coletiva entre os atores da Escola Estadual Querubina Silveira, num processo de aprendizagem coletiva e colaborativa, servindo como uma ferramenta de análise das práticas pedagógicas desenvolvidas durante a pandemia da COVID-19.

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

Título da prática inspiradora	NUVEM DE PALAVRAS E CULTURA COLABORATIVA: QUAL É A SUA FORÇA??
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Desafios, Ações, Soluções.
Estado	Espírito Santo
Município	Boa Esperança
Nome da escola (opcional)	EEEFM Antonio dos Santos Neves
Nível de ensino	Ensino Médio
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



JULIANO DONÁ

No dia 17 de março de 2020 as aulas foram suspensas na Rede Estadual do Espírito Santo, iniciava neste período um novo momento para a educação, mas ninguém fazia ideia disto. Foram aproximadamente 1 ano e 7 meses de ensino remoto, até que passamos à modalidade híbrida. Em 2022, iniciamos o ano letivo na modalidade presencial, período de retomada, retomada está com muitos desafios, seja oriundos do corpo discente, corpo docente e/ou corpo gestor. Entre muitos desafios identificados, podemos- evidenciar três que mais se destacam: indisciplina, desinteresse e a falta de motivação, por coincidência, todos eles ligados a fatores socioemocionais.

Mediante a isto, no mês de abril, aqui na EEEFM Antonio dos Santos Neves, voltamos nossas atenções a análise de campo, a partir da *escuta ativa* de alunos, professores e demais servidores, começamos a coletar dados que pudessem nos direcionar quanto a fomentação das nossas ações, a fim de impactarmos sobre os desafios pontuados anteriormente. Cientes que era necessário criamos uma *identidade coletiva* frente a estes desafios, iniciamos, enquanto equipe, o diálogo com o objetivo de trocarmos conhecimento, nos possibilitando a construção de ações que pudessem nortear nosso trabalho em prol da superação dos desafios, esse *trabalho colaborativo* sempre será de grande valia para o alcance dos objetivos comuns (LUIZ *et al.*, 2021; 2022).

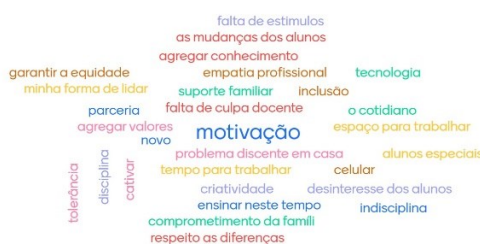


Sendo assim, iniciamos nos planejamentos por área de ensino o diálogo sobre os desafios apontados, dialogando também sobre as possíveis consequências destas ocorrências, concomitante a isto, foi aplicado um Questionário socioemocional pelos nossos Professores de Projeto de Vida. Vale ressaltar, que em meio a esse diálogo, foram identificados os alunos em maior situação de vulnerabilidade, estes respectivos foram convidados por mim, diretor da instituição, a um momento de diálogo individual, feita a escuta ativa destes alunos, foi dado um feedback utilizando o método *que bom, que pena e que tal* (Luiz, 2022).

Feito o diálogo por área de ensino, chegou o momento de conversarmos com toda a equipe, mostrar que a dificuldade de um, trata-se da dificuldade de todos, e que juntos, somando forças, poderíamos alcançar sucesso frente a estes desafios. No calendário letivo da rede estadual, temos um dia dedicado a Jornada de Planejamento Pedagógico – JPP, nesta respectiva jornada, propomos um estudo da Matriz de Saberes, seus pilares e, conseqüentemente, suas competências a serem desenvolvidas. Posteriormente, usamos a técnica da *nuvem de palavras* (Mentimeter) para provocar nossa equipe (Luiz, 2022). A provocação foi a seguinte: Quais são os Desafios da nossa Escola? Os Profissionais ficaram encantados com a dinâmica, interação do método. Resultado da Nuvem de palavras:

Quais são os principais desafios da escola?

Mentimeter



Alcançado os objetivos de instigá-los a somar forças contra esses desafios, enfatizamos que dia 25 de maio se comemora o Dia do Orgulho Nerd, convidamos cada um dos nossos profissionais a “criarem” um super-herói e desenvolver um super poder (ação) para combater estes desafios. Eles estão super motivados e pensando no que fazer.

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

Título da prática inspiradora	FORMAÇÃO INICIAL E CONTINUADA PARA DIRETOR ESCOLAR
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Formação Inicial, Formação Continuada, Diretor Escolar
Estado	Amazonas
Município	Manaus
Nível de ensino	Ensino Médio
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



JULIO CESAR MEIRELES DE FREITAS

A prática inspiradora aqui apresentada tem seu surgimento a partir da necessidade da rede estadual do Amazonas em ofertar de forma sistemática um curso de formação inicial e continuada para o desenvolvimento profissional de novos Diretores Escolares, aliado dentre outros fatores, com as discussões, leituras, análise e aprendizados, oriundos de tudo que está sendo construído no curso de Mentoria de Diretores Escolares (Luiz, 2021).

Tais aprendizados que o curso de Mentoria de Diretor Escolar nos proporciona, fruto das temáticas que apresentam íntima relação com o fazer do diretor escolar, podem a princípio, contribuir para a construção de uma proposta de formação inicial e continuada dos novos Diretores Escolares da Rede Estadual do Amazonas.

Busca-se implementar uma prática inspirada pelos saberes apreendidos durante o curso, aliado e adaptado a necessidade da rede, de modo que se possa de forma sistemática expandir para os demais gestores, sendo importante contribuir com o seu fazer como diretor.

Para tanto, o curso está sendo pensado e construído tendo como ponto focal a utilização das plataformas digitais da Seduc/AM e conta, inicialmente, como público alvo, todos os Diretores Escolares que iniciaram sua função neste ano de 2022.



Sobre o planejamento desta prática inspiradora, ela já vinha sendo pensada visando fazer enfrentamento aos desafios detectados pela rede. A oportunidade de se ter técnicos participando do Curso de Mentoria de Diretores Escolares, permitiu com que a proposta passasse a ganhar uma maior riqueza, seja na qualidade dos materiais que serviram de base, oriundos da Universidade Federal de São Carlos (UFSCar), seja pela seleção das temáticas discutidas que foram bastante inspiradoras.

O propósito da prática inovadora aqui descrita é levar para os novos diretores, por meio da formação inicial e continuada, a discussão dos saberes que possam contribuir para o desenvolvimento profissional de cada um como diretor escolar.

Observa-se que muitas das vezes, os professores e pedagogos chegam para ocupar a função de diretor escolar sem ter nenhuma orientação sistemática ou formação inicial para o exercício dessa função. Nesse sentido, faz-se necessário que a rede estadual do Amazonas possa contribuir com a formação inicial de diretor escolar e ao mesmo tempo fomentar a formação continuada para potencializá-los frente aos desafios inerentes da rotina escolar.

Essencialmente, serão utilizados recursos humanos, uma vez que a equipe técnica está produzindo os materiais e selecionando as temáticas que serão abordadas. Ao mesmo tempo, a plataforma está sendo preparada para o curso que nesse primeiro momento será de autoinstrução.

Dentre as temáticas que devem ser adotadas estão: concepções e desafios da direção escolar, em que se busca discutir o que é ser diretor escolar, seu perfil e a concepção de liderança; dimensões da gestão escolar com enfoque na dimensão pedagógica (construindo, atualizando e implementando o PPP), na dimensão participativa, colaborativa e democrática (importância dos órgãos colegiados e de apoio para o fortalecimento da gestão escolar), na dimensão administrativa e também na dimensão da gestão pessoal onde se deve explorar o autoconhecimento e a otimização do tempo gestor e de pessoal (Luiz, 2022).

Nesse sentido, a prática inspiradora aqui apresentada está em fase de consolidação do desenho que deve ser implementada. A cada sala que vai se avançando no curso de Mentoria de Diretores Escolares (Luiz, 2022), mais aspectos são capturados, a exemplo da escuta ativa e escola outra (Luiz, 2022), no sentido de engrandecer e enriquecer o curso que a Seduc/AM pretende implementar para seus novos diretores escolares.

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

Título da prática inspiradora	MENTORIA DE DIRETORES NA FORMAÇÃO DO GESTOR ESCOLAR
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Trabalho em equipe, Colaboração
Estado	Rondônia
Município	Cacoal
Nome da escola (opcional)	Carlos Drummond De Andrade
Nível de ensino	Ensino Fundamental (Anos Finais)
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



KATHIA MALDANER DE ARAUJO

A Escola Carlos Drummond de Andrade atende uma clientela de 693 alunos no ensino fundamental de tempo integral e médio no período noturno, em um bairro de classe baixa e abaixo da linha de pobreza, em Cacoal, Rondônia. Muitos problemas de desestrutura familiar e violência.

A Cultura Colaborativa (Luiz, 2022) surge da necessidade de traçar os objetivos da escola de forma coletiva, tendo como figura principal o aprendente e a ciência, pois cada membro da escola é importante nesse processo. A escola “mesma” não tem mais espaço nesse contexto e para a construção da “escola outra” (Luiz, 2022) é necessário o desenvolvimento da escuta ativa, capaz de ouvir o aluno, a comunidade, o que se deseja, para que se sintam parte desse processo e assim podermos desenvolver o sentido de pertencimento.

Esse desafio de autoconhecimento na profissão não está sendo fácil (Luiz, 2022), pois tive que me perguntar se realmente sou uma diretora líder e rever como estão os meus saberes como gestora, como: comunicação clara e objetiva, escuta ativa, motivação da equipe, empatia, negociação coletiva, resiliência, atitude prepositiva, visão estratégica, coerência e perseverança e principalmente, estabelecer uma relação de confiança para sabermos onde se quer chegar e como chegar.

Durante a formação de Mentoria de diretores usamos uma frase para quebrar as nossas certezas e tradições: “quebrar os vasos para poder reconstruir um novo vaso”. É preciso coragem para se desligar daquilo



que já está edificado na escola há anos e construir um novo vaso. Foi importante e desafiador compreender que a compreensão de quais são os desafios da escola e de que esses não são somente responsabilidade da gestão, mas de toda comunidade escolar, por isso devem ser pensados com objetivos comuns. Faz diferença quando nos propomos a adotar novas perspectivas para a escola e provocar um desejo e uma atitude que promova a mudança, pois você precisa se desfazer de antigos paradigmas, sair da habitualidade e começar a refletir o que vamos fazer para mudar. E estamos fazendo, pois somos uma equipe com objetivos comuns.

A partir daí, o desenvolvimento da cultura colaborativa (Luiz, 2022), o planejamento coletivo, propostas para as soluções dos desafios a fim de amenizar as dificuldades, foi possível através do trabalho em equipe com todos os segmentos da escola. Desenvolver o senso de pertencimento foi fundamental para que cada um assumisse o senso de comprometimento e responsabilidade com a instituição, possibilitando a construção de propostas e desafios apresentados na mentoria e construído coletivamente na escola.

através das narrativas, dos relatos, dinâmicas e a troca de experiências que a Mentoria de diretores (Luiz, 2021) nos proporcionou, já conseguimos desenvolver e colocar em prática alguns desafios como: Células de Aprendizagem significativa – aluno monitor; professor líder e conselheiro de sala; pareceria com as Faculdades com estagiários para ajudar no déficit de aprendizagem; mães CDA- Grupo de mães que se reúnem duas vezes semanais, com a psicóloga da escola, para terapia em grupo; formação do Grêmio Estudantil de forma democrática e atuante; construção do PPP, coletivamente, que retrate realmente a alma da escola; estamos colocando em prática as soluções apresentadas para o desafio da escola e Estado.

Por fim, no decorrer do processo, me pergunto “como consegui ser diretora até agora?” O senso de que nada sei, somado ao que aprendi na mentoria de diretores, mudou completamente, o que me leva a refletir sobre novos significados, ao verdadeiro sentido de ser gestor em sua plenitude.

A troca de saberes e experiências entre pares, que a Mentoria de diretores nos proporcionou até agora, não pode terminar, tem que ser contínua, pois nos ajudam a solucionar os problemas que por muitas vezes não sabemos como resolver, o que leva muitos gestores a desistir no meio do caminho.

Essa mentoria é fundamental na vida de cada gestor.

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

Título da prática inspiradora	UMA EXPERIÊNCIA ENRIQUECEDORA E INSPIRADORA COM O ACOLHIMENTO
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Acolhimento, Mentoria de diretores escolares, Formação continuada
Estado	Santa Catarina
Município	Timbó
Nome da escola (opcional)	Escola de Educação Básica Professor Juvenal Cardoso Zanella
Nível de ensino	Ensino Fundamental (Anos Finais)
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



KATIA GIRARDI DALLABONA

Este relato diz respeito às atividades realizadas no primeiro trimestre da Escola de Educação Básica Professor Juvenal Cardoso Zanella, localizada na cidade de Timbó, estado de Santa Catarina, envolvendo um grupo de trinta professores, trezentos e quatro estudantes e suas respectivas famílias.

Aconteceram alguns momentos de formação pedagógica, onde a gestora conseguiu expor conceitos e realizar diferentes atividades do curso de Mentoria de diretores escolares (Luiz, 2021) diretamente com os professores. Esses encontros foram marcados pela construção de *Brainstorming* (tempestade de ideias), por meio de palavras e frases regadas com muita discussão e reflexão (Luiz, 2022), no momento da construção ou no grupo de WhatsApp dos professores da Escola. Uma das últimas atividades foi a apresentação do plano de Mentoria e a construção conjunta do Plano de Mentoria de diretores (Luiz, 2022) da nossa Escola, pensando como eixo principal o acolhimento, pois o grupo entende que para conseguir criar e estabelecer vínculos, fazer uma avaliação diagnóstica precisa e melhorar e aprimorar as estratégias de ensino, primeiro precisamos resgatar os estudantes, as famílias e os professores, e para isso, intensificar o acolhimento. Realizar momentos que os professores, estudantes e famílias se sintam bem na Escola faz parte do trabalho da Equipe Gestora, pois quando se constrói um Projeto Político Pedagógico (PPP) e se realiza o Plano de Ação da Escola, o eixo



acolhimento faz parte e acreditamos ser uma proposta que deve ser apresentada no coletivo e discutidas as formas/sugestões de alcançar este objetivo, para assim desenvolver o bem-estar para todos.

Durante a formação de Mentoria de diretores, muito se falou sobre o PPP, *feedbacks*, criação de liderança, gestão democrática e a escola outra (Luiz, 2022). Pensar em estratégias e formas diferenciadas de ensino, deve estar presente em todas as pautas de construção do trabalho pedagógico e além disso, pós pandemia, impossível não pensar em uma escola outra (Luiz, 2022). *O que queremos de diferente para os nossos estudantes? Ou melhor, enquanto Escola, o que temos a oferecer?*

Nossa Escola, vem realizando um trabalho de destaque em nossa Coordenadoria de Ensino de Timbó (CRE), buscando sempre melhorar os processos de construção da aprendizagem.

Elencamos a seguir, algumas atividades realizadas em nossa Escola neste trimestre. A formação de mentoria de diretores, em alguns momentos dos encontros virtuais, possibilitou compreender que essas atividades devem ser realizadas para melhor aproveitamento do ensino, aprendizagem e a socialização da comunidade pedagógica. Muito do que foi falado no curso, já realizamos em nossa Escola, porém outras precisavam ser ressignificadas e fortalecidas para se tornar uma prática inspiradora e contínua.

- * Formação dos Professores: Buscamos realizar uma formação pedagógica em serviço, apesar do pouco tempo. A Equipe Gestora organiza com carinho um espaço recheado de detalhes e aprendizagem. Primeiramente escolhemos um tema e a partir disso, prepara-se o ambiente aconchegante com uma pauta detalhada seguindo todos os momentos pedagógicos. Para aprimorar estes momentos de formação juntamente com o acolhimento, confeccionamos “mimos” para os professores em datas especiais, com decoração de uma mesa nas salas dos professores sempre acompanhado de uma lembrança e um café saboroso. Detalhe esse, que faz toda a diferença. Percebemos isso no olhar, na fala e no compartilhamento com outras escolas.
- * Fortalecimento do Grêmio Estudantil: a missão deste ano, foi promover a eleição dos grupos de alunos para a formação do Grêmio Estudantil. Não foi nada fácil, pois tivemos a inscrição de quatro chapas. Por se tratar de ensino fundamental, pedimos que cada chapa contemplasse alunos do sexto aos nonos anos. A eleição foi tranquila, e o grupo eleito é dinâmico e participativo, aceita os desafios propostos, realizando as atividades de forma motivadoras e prezando o bem-estar de todos. Lembrando que a assistente de técnica pedagógica e a gestora, sempre estão presentes nas reuniões e acompanham as atividades realizadas.
- * Participação na EcoGincana: como forma de explorar o senso de equipe, o Grêmio Estudantil assumiu o compromisso de motivar as turmas nas realizações das atividades de educação ambiental, desenvolvendo o protagonismo juvenil e o trabalho em equipe. A vibração de cada atividade entregue e a divulgação em rede social, estimula a melhoria contínua nos hábitos e os cuidados com o meio ambiente. A proposta da EcoGincana é uma parceria do Setor de Meio Ambiente juntamente com a Prefeitura de Timbó.
- * Sarau Literário – Um dos grandes eventos da escola. Os estudantes do primeiro ao nono ano, são convidados a decorar um poema. O professor faz o incentivo e a seletiva em sala. Nos anos iniciais percebemos que as participações das famílias são significativas, pois auxiliam as crianças para memorizar e ter autonomia para



declamar em público. A partir deste incentivo à declamação de poesias, realizamos o Sarau. Para dar mais credibilidade ao evento, organizamos os critérios de avaliação, estipulamos as categorias e com auxílio de jurados, realizamos a classificação dos estudantes.

* Busca de parcerias com o conselho tutelar, polícia militar e outras entidades que são importantes para realização de palestras e conversas com os estudantes. Essas palestras são referentes ao uso de álcool, narguilé, drogas, HPV, ansiedade, educação ambiental, nutrição, entre outros momentos significativos que acontecem durante o ano letivo e levando em consideração a necessidade do momento. As possibilidades de atividades físicas no contraturno também é um diferencial, disponibilizamos de aulas de dança e xadrez. Essas aulas estimulam os estudantes a participarem de campeonatos, sendo muitas vezes, destaque. Além disso, aprimora a coordenação motora, raciocínio lógico, aumenta a autoestima, além de possibilitar a socialização e a união do grupo.

* A construção e realização de projetos por meio de sequências didáticas e construção de mapas conceituais para nortear o trabalho da equipe. Essas sequências organizam o trabalho dos professores e possibilitam um pensar cronológico das atividades desenvolvidas. Nossa escola faz uso desta prática a muito tempo, principalmente nos anos iniciais. Todos os professores dos anos iniciais, que aceitam ou querem trabalhar em nossa Escola, buscam aprender e desenvolver esta proposta de ensino, que quando aprendida se torna um planejamento mais completo, realista e um hábito para o professor. Fala de professores que trabalham em nossa Escola “não sei como planejar a minha aula se não for por meio de uma sequência didática”. “realizar sequências didáticas é mais fácil de entender como a criança aprende e fazer uma avaliação do processo”. Dos anos iniciais percebe-se que está semente do conhecimento já foi plantada e vem sendo regada todos os anos. Porém, vem se buscando alternativas para estimular os professores dos anos finais, para pensarem no conteúdo de uma forma prática, buscando entre os pares, que podem ser por área de aprendizagem ou por afinidade, desde que as trocas aconteçam e produzam aprendizagem. Por meio do Plano de Mentoria de diretores (Luiz, 2022), realizamos um estudo e percebemos que precisamos elencar temas conforme a necessidade das turmas e assim desenvolver os conteúdos, para dar sentido essa nova forma de aprender, por meio das tecnologias ou por meio da conversa, do olhar atento, um abraço, ou seja, do acolhimento. Assim, vamos para o próximo trimestre, com o intuito de desenvolver projetos, buscando na sequência didática e na construção dos mapas conceituais a forma desenvolver essa prática.

* Acolhimento às famílias, estudantes e professores, no evento intitulado, Dia da Família na Escola. Momentos de conversas, abraços, sorrisos e muita diversão. Realizamos um cronograma interativo, com músicas, danças, aula de ioga, amarelinha africana, campeonato de xadrez, espaço para fotografia, divulgação dos trabalhos manuais dos estudantes e a apresentação de um teatro “O flautista de Hamelin”. Para a realização do teatro, tivemos apoio de uma cooperativa de crédito Viacredi, que sempre apoia atividades pedagógicas. O conselho de classe participativo (estudantes, famílias e professores), onde se traça o perfil da turma e se faz uma reflexão sobre o caminhar ao longo do trimestre também foi uma atividade enriquecedora. Atividades realmente



significativas... depois de um tempo longe da escola (pandemia) isso estava fazendo falta: acolher e ser acolhido pelas famílias.

Relatamos um pouco do que é construído e alinhado em nosso PPP e plano de ação. São atividades exitosas e que servem de inspiração para muitas escolas e professores. Essa mudança de postura quanto a valorização do que fizemos dentro da escola é importante, pois assim, conseguimos enaltecer os aspectos positivos da educação. E isso a formação de Mentoria de diretores de escola, possibilitou inúmeras vezes. Não é fácil, mas precisamos pensar e concretizar em ações, a conhecida Escola Outra. Buscar oferecer o que temos de melhor todos os dias. Essa é a base do nosso trabalho.

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

Título da prática inspiradora	A PRÁTICA DO FEEDBACK ORAL COMO FORMA DE ACOLHIMENTO E VIVÊNCIAS PEDAGÓGICAS
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Feedback escrito e oral, Mentoria de diretores escolares, Práticas pedagógicas
Estado	Santa Catarina
Município	Timbó
Nome da escola (opcional)	Escola de Educação Básica Professor Juvenal Cardoso Zanella
Nível de ensino	Ensino Fundamental (Anos Finais)
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



KATIA GIRARDI DALLABONA

A sugestão de realizar um *feedback* por escrito (Luiz, 2020), para ser entregue aos professores, da Escola de Educação Básica Professor Juvenal Cardoso Zanella da cidade de Timbó, Santa Catarina, partiu de um momento trabalhado no curso de Mentoria de diretores escolares (Luiz, 2021), com a necessidade de refletir sobre a prática docente.

Como equipe pedagógica, nossa Escola já fazia um registro da metodologia dos professores, por meio de uma entrevista, com perguntas pré-estabelecidas pela equipe gestora, onde as turmas respondiam sobre cada um dos nove professores que lecionavam os componentes curriculares para eles. Os resultados eram compilados em tabelas/gráficos e utilizados nos conselhos de classe participativos, sem aparecer o nome do professor e disciplina. O objetivo era refletir com os pais/responsáveis/alunos e professores os resultados alcançados em cada turma. Na finalização do conselho, em uma conversa individual com o professor, era entregue uma cópia das entrevistas realizadas com as turmas, porém era muito subjetivo e não se percebia mudanças na postura ou estratégias de ensino.

Deixar um registro por escrito elucidando as práticas pedagógicas dos professores da nossa escola, passou a ser objetivo semestral, realizado pela assistente técnica pedagógica e gestora escolar. A Equipe



Gestora, tem o papel fundamental de acolher a todos na escola e ter um olhar atento. A escuta ativa (Luiz, 2022) da equipe possibilita registrar acontecimentos positivos e os que precisam ser melhorados. Para isso, partiu-se da sugestão explicada durante o curso de mentoria, onde utilizamos para escrever o *feedback* em três momentos especiais: Que bom! / Que pena! / Que tal (Luiz, 2022)?

A sensibilização, a escuta ativa, a observação com perspectiva de cultura colaborativa e o “poder da escrita”, ou seja, das palavras inseridas no contexto de forma precisa faz toda a diferença. O *feedback* foi escrito por muitas mãos, tomando o cuidado para ser direto, claro e objetivo, porém permitindo que o professor refletisse e entendesse o recado informado.

Mas, como foi pensando em fazer esse feedback? Primeiramente, a coordenadora pedagógica e a gestora realizaram o pré-conselho de classe, que consiste em conversar com as turmas sem a presença do professor em sala de aula. Ao invés de fazer perguntas por meio de uma entrevista, realizamos uma conversa inicial e destacamos as potencialidades e fragilidades de cada profissional da educação. Essa conversa foi significativa, pois os estudantes conhecem e identificam muitas qualidades dos professores e sabem descrever direitinho o que pode ser melhorado, muitas vezes até com sugestões. Essa conversa, em nossa Escola, levou em torno de uma semana, dividindo os tempos com o trabalho da gestão e as atividades de sala de aula. De posse das informações colhidas com os alunos, realizamos a construção do *feedback*, relatando as coisas boas (quem bom), listando as fragilidades e o que pode ser melhorado (que pena) e sugestões de práticas pedagógicas ou postura profissional (que tal).

Como, foi pensando em entregar esses feedbacks para cada profissional? Então, preparamos um ambiente acolhedor na sala dos professores, com frases de motivação em um espaço decorado na sala. Em uma cesta, estava presente todos os envelopes identificados com o nome do professor. Foi interessante observar a maneira que cada professor chegava até o espaço e a angústia de ler e ter um retorno que talvez, não fosse o esperado. Muitos professores abriram e leram na hora, se emocionaram com a escrita e a devoluta foi em abraço na equipe gestora. Algumas falas foram marcantes como: “*Nesse momento de pandemia receber isso? Nossa, parece que vocês adivinham quando precisamos de um carinho, como é bom ler e entender que estou no caminho certo*”. “*Nossa, os estudantes foram capazes de dizer isso*” que bom, sinal que estamos fazendo um trabalho significativo”.

Mas, tiveram professores que guardaram o envelope na mochila, outros leram e não concordaram com o que estava escrito, vindo conversar rapidamente e com um tom de justificativa.

No momento certo, em uma reunião no individual, foi conversado com os professores, pois esta dinâmica acontecerá semestralmente como forma de avaliar e criar corresponsabilidade entre equipe gestora e professores. O *feedback* é necessário para ouvir (escuta ativa) o professor e ajudá-lo a interpretar o que foi falado pelos estudantes, e também necessário para envolver os professores com o momento pedagógico da escola. Criar laços de pertencimento e fazê-lo refletir que tem muitas pessoas avaliando e querendo ver e aprender a partir do seu trabalho, com qualidade, planejamento e referência.



Percebemos que alguns professores necessitam de mais feedback do que outros, de acompanhamento constante, de mais atenção e supervisão por parte da gestão. Para alguns se faz necessário fazer entender que esse retorno por meio do *feedback* não é perseguição do seu trabalho e sim um “ato de amor,” de acolhimento, com os profissionais, que eles são importantes e que queremos que melhorem. Precisamos entender que desconstruir alguns conceitos e atitudes faz parte do crescimento pessoal e profissional, bem como, fazer entender que o feedback é uma avaliação pautada em uma metodologia da cultura colaborativa e que esta deve acontecer o tempo todo, para que assim consigamos refletir sobre o nosso posicionamento, as potencialidades e fragilidades como forma de buscar ações formativas e quem sabe, assertivas. Para realizar essa atividade é necessário organizar e planejar o tempo, dedicação para escrever, ler e reler e principalmente ser real e leal nas palavras estreitas e nas ações cotidianas.

Como equipe gestora, podemos salientar que essa dinâmica é fundamental para o professor e para o desenvolvimento das atividades escolares. Sabemos que nossa Escola contém um número pequeno de professores; são apenas trinta e dois e somos uma escola de ensino fundamental que atende aproximadamente trezentos estudantes e para dar conta de toda a demanda de trabalho pedagógico, administrativo e financeiro, somos em três pessoas na gestão (gestora escolar, assistente técnica pedagógica e assistente de educação). Por isso salientamos que essa atividade demanda tempo, porém os resultados são significativos: aproxima e acolhe o profissional, explora a cultura colaborativa, dá sentido às ações realizadas e também possibilita refletir o que deve ser melhorado, permitindo que o professor vivencie o processo por meio de uma leitura em que identifica o seu fazer pedagógico.

Destacamos que em nossa Escola, outras formas de registros acontecem, sendo estas intensificadas após o curso de mentoria, por meio das redes sociais (*facebook*), divulgando as atividades realizadas pelos professores ou enquanto equipe escolar. Esse tipo de *feedback* também é significativo. As atividades positivas sempre são registradas nas redes sociais pela gestora; o professor é o responsável por descrever o objetivo da aula, quando possível indicar as habilidades e competências trabalhadas e anexar algumas fotos ou vídeos. Outras vezes os registros são feitos pela equipe gestora, quando se trata de atividades que envolvem a escola como um todo: gincanas, homenagens, contação de histórias, palestras, datas comemorativas, entre outras. Tudo isso pode ser acompanhando nas redes sociais, como um diário de bordo de algumas atividades que representam o cotidiano escolar. Essa prática de divulgação, possibilitou um olhar diferenciado pela comunidade para o nosso educandário, ficando claro que realizamos trabalhos intensos e de muita aprendizagem. Os pais compartilham as atividades e intensificam nos comentários o respeito pelo nosso trabalho, valorizando os profissionais.

Após o *feedback*, podemos pensar: *quais foram as melhorias observadas na prática?* Não podemos esquecer que esta atividade aconteceu após um ano de pandemia e um retorno em dois mil e vinte e um diferenciado, dividido em tempo casa/tempo escola. Os professores receberam o feedback em meados de agosto e muitos são contratados temporariamente, boa parte da mudança para este ano poderá ser observada em outras escolas, já que aconteceu alteração nos professores. Mas, vale ressaltar que essa análise refletiu na



realização de práticas diferenciadas, mostrando que se faz necessário trabalhar o currículo/conteúdo, porém sem esquecer a essência “acolher os estudantes” para que a construção do conhecimento aconteça, assim fica mais fácil buscar estratégias e dar continuidade aos projetos das Escola.

Para a equipe gestora e professores é importante este *feedback*: por escrito (que bom, que pena e que tal) ou nas redes sociais, pois motiva e dá credibilidade ao trabalho que vem sendo construído ao longo do tempo. Como gestora percebo que as mudanças na postura dos professores acontecem, porém de forma lenta e constante. Algumas vezes dá certo, outras vezes precisamos começar tudo de novo. Mas, entende-se que acreditar no trabalho da educação faz toda a diferença, principalmente quando se realiza um trabalho repleto de amor.

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.



Título da prática inspiradora	INOVAÇÃO E CRIATIVIDADE NO ENSINAR-APRENDER: UMA ESCOLA OUTRA
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Escola-Outra, Criatividade, Pandemia
Estado	Bahia
Município	Ilhéus
Nome da escola (opcional)	Colégio Estadual do Campo Jorge Calmon
Nível de ensino	Ensino Médio
Período de realização (ano)	2021



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



LARISSA COSTA MELO

O ano de 2021 foi um ano completamente atípico para todas as escolas, que tiveram o desafio de retomar suas atividades didático-pedagógicas numa realidade ainda insegura com relação à preservação da vida, contudo, a partir do indicativo de passagem entre o ciclo pandêmico e o pós-pandemia, era preciso pensar sobre o recomeçar. Neste contexto, o Colégio Estadual do Campo Jorge Calmon, situado no bairro de Olivença, na cidade de Ilhéus - Bahia, integrante do NTE 05, administrado pela Secretaria de Educação do Estado da Bahia, se reinventou. A proposta de retorno das atividades se deu em três vertentes e a escola abraçou a todas, com alinhamento aos documentos e órgãos orientadores, respeitando a autonomia e a especificidade do seu contexto enquanto escola do campo.

A fase remota foi o momento de pôr em prática toda a preparação à qual, fomos estimulados tanto no ano anterior, quando todo o mundo parou e os aperfeiçoamentos se amontoavam pelas redes e pelo virtual, como também em uma Jornada Pedagógica com 15 dias de ajuste e adequação para o novo contexto que se descortinava. Já neste período tivemos que ir além, na elaboração de uma programação interna para a unidade escolar num evento totalmente virtual. Em nosso roteiro, as discussões contaram com atrativos surpresa,



desde música ao vivo, até show de magia e DJ; utilizamos as novas tecnologias, proporcionamos o acolhimento necessário para dar mais leveza na incerteza.

Iniciamos o ano letivo de forma festiva e celebramos o retorno com os estudantes no dia 14 de fevereiro de 2021, em um encontro à beira mar, localização natural da escola, onde os alunos receberam kits de lanches, livros, mimos e cadernos de aprendizagem, este último, voltado principalmente para os que não possuíam aparelhos tecnológicos e que precisavam de condições mínimas para acompanhar o processo de retomada das atividades.

O colégio conta com 96% do nosso alunado, residentes da zona rural, a adesão ao ensino 100% online apresentou suas dificuldades, os estudantes, em sua maioria, utilizavam-se de dados móveis, portanto, as aulas por plataformas de ensino e aplicativos como *google meet* e o *Classroom* por exemplo, perderam espaço para as aulas diretamente no *Whatsapp*, pois percebemos que algumas operadoras ofertavam pacotes de dados melhores e até mesmo de uso ilimitado. Seguimos dessa maneira até o mês de julho, quando, a nova fase exigiu de nós um outro olhar, visualizar o retorno presencial.

Fomos inseridos na fase híbrida. Contando com mais 15 dias de planejamento interno, pudemos mensurar os danos, as conquistas e os desafios, que colaboraria para traçarmos assim, um plano de retorno que caracterizasse a nossa realidade naquele momento, atrelado às propostas educacionais vigentes. Somos uma escola de porte pequeno, inserida em uma comunidade litorânea, com oscilação de matrícula pelo próprio turismo e êxodo rural, girando em torno de 250 a 300 alunos, divididos em três turnos de ensino médio, nas modalidades regular e EJA. A nossa gestão, recém chegada à função na escola, passou de fato por um período de construção de laços à distância, até nos encontrarmos frente à frente; foi difícil fazer gestão ativa sem convívio. Como confiariam nas ações? Como se dariam as relações? questões como essas, surgiram para nós. A partir do vivido e do sentido, caminhamos em favor de um plano de ação que valorizasse as aprendizagens essenciais, as atividades práticas, o reconhecimento do ser e as habilidades e competências. Desejávamos fazer uma escola outra, e então, pensamos e construímos um plano de aplicação para a fase híbrida de acordo com as nossas especificidades.

Uma escola que possa nascer de dentro da própria escola. A escola-outra pode ser aquela que nasce de um sonho coletivo, da produção coletiva de sentido, para que não só a gente não repita os mesmos erros do passado, mas também não nos coloquemos na janela com o olhar perdido para o céu, esperando o dia em que a escola ideal vai descer e pousar na nossa frente, assim, como num passe de magia (LUIZ, *et.al*, 2021, p.179).

Contando com 50% da capacidade de ocupação de cada sala para cada dia letivo, a divisão dos seis dias semanais se deu com metade para o momento escola e a outra metade para o tempo casa. Dessa forma, o grupo que iniciava uma determinada semana na sala de aula presencial, na seguinte começava com atividades das referidas disciplinas do dia, em suas residências. Com a redução da frota do transporte público local, houve restrição de horários para diferentes trechos, o que nos fez agrupar os estudantes por localidade e em turnos semelhantes, para tanto, tivemos que, com antecedência, mapear cada endereço viabilizando o planejado e deixando ninguém fora do processo.



As salas de aula foram repensadas e as recomposições das aprendizagens programadas a partir dos Temas Contemporâneos Transversais propostos pela Base Nacional Curricular Comum, com vistas a instrumentalizar os estudantes do campo para uma maior compreensão do mundo e sua atuação a partir do seu lugar. Desse modo, optamos por um modelo de organização pedagógica que possibilitasse maior interação e engajamento dos alunos, considerando o longo período de distanciamento social que viveram.

Para isso foi escolhida a metodologia ativa do *Ciclo das Estações* (Luiz, 2022), que proporcionou diferentes ambientes de aprendizagem, trazendo o estudante como protagonista em sua maneira de aprender, dando mais sentido ao aprendido. Em nossa escola, as aulas tornaram-se oficinas de aprendizagem criativa, fazendo os espaços escolares funcionar como laboratórios de ensino e aprendizagem, onde o aluno cumpria os 5 tempos diários (5 aulas), circulando entre os cinco ambientes previamente preparados para acolher, motivar, interagir e agir de maneira colaborativa; tendo como resultado o avanço nos planos de ensino propostos e o protagonismo estudantil durante os processos de criação e das produções finais, tudo acompanhado pela equipe docente e pedagógica.

Após essa nova roupagem sobre a maneira de ensinar e aprender, várias iniciativas surgiram e grupos de trabalho foram se configurando no colégio. A ideia de revitalização da biblioteca e o funcionamento da mesma, partiu dos líderes de classes, agregando ex-alunos, trataram desde a limpeza à disponibilidade de tempo para abrir este espaço durante os períodos de aula. A partir desta iniciativa, nasceu um clube de leitura, que uma vez ao mês começou a unir estudantes para discutir literaturas na escola, fechamos o ciclo de 2021 com 22 alunos frequentando este clube.

Dispusemos mesas de pingue pongue nas áreas de convivência, a escola tinha esse equipamento guardado há cerca de 4 anos, sem uso, essa atitude, fez com que o intervalo se tornasse pequeno e após o horário das aulas, grupos de estudantes retornavam à instituição para realizarem campeonatos e praticarem o esporte por mais tempo. As monitorias do programa + Estudos, do Governo do Estado da Bahia para escolas públicas, remunerou 24 estudantes nos três turnos, para, por um período de quatro horas semanais, colaborarem com o reforço dos demais colegas que apresentavam dificuldades nas oficinas e desejavam apoio. Tudo isso, colaborou para que tivemos um período escolar dos mais tranquilos, onde nenhuma ocorrência como dano ao patrimônio escolar, advertências, suspensões e expulsões foram vivenciados.

O desejo maior era o de permanência na escola, comprovado na escuta ativa constante, não somente nos diálogos informais e institucionais, mas também na resposta aos formulários de avaliações geral sobre a escola de maneira geral. Como gestora confesso o cansaço e muitas vezes, até o pensamento de não conseguir dar conta de tantas demandas, mas, apesar de todas as dores, percebi neste contexto, a necessidade ainda maior, de um trabalho cada vez mais humanizado nas escolas, bem como, a existência de uma gestão que, além de democrática, participativa e colaborativa; seja mais próxima e apropriada de todas as ramificações da escola, característica primordial para uma educação que caminhe em direção à autonomia, ao protagonismo dos sujeitos sociais e consequentemente à qualidade do ensino que tanto buscamos e que promove equidade entre as gentes.



REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

Título da prática inspiradora	EDUCAÇÃO: A SOLUÇÃO ESTÁ NO AFETO
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Lacuna de aprendizagem, Escuta ativa, Empatia
Estado	Santa Catarina
Município	Palmitos
Nome da escola (opcional)	EEB Felisberto de Carvalho
Nível de ensino	Ensino Fundamental (Anos Finais)
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



LENEMAR LÚCIA PENSO FRAPORTI

A prática inspiradora deste relato foi aplicada na Escola de Educação Básica Felisberto de Carvalho, localizada à Rua Machado de Assis, 150, centro, cidade de Palmitos, SC- município com 16.020 habitantes. Atende aproximadamente 700 alunos desde o Ensino Fundamental I, II (anos iniciais, anos finais) Ensino Médio Regular, (terminalidade em 2023) Novo Ensino Médio (grade integral de 35 aulas semanais) e Novo Ensino Médio Técnico Profissionalizante (grade 44 aulas semanais), SAED (núcleo de atendimento de alunos com necessidades especiais), Curso FIC – PRONATEC de Assistente Técnico Administrativo e no contra turno dos alunos oferece atividades esportiva de futsal “Escolinha de Futsal Jogada Certa” para alunos das faixas etárias de 08anos à 18anos. Tem um quadro de 65 profissionais discentes.

Até meados de março de 2020, tínhamos a percepção da escola como um espaço de aprendizagem, de interrelações entre professores, alunos e gestores, tendo como coadjuvantes as famílias. Detectávamos problemas de aprendizagem, motivação dos alunos e por parte dos professores e baixo engajamento familiar, todavia seguíamos o fluxo, ano após ano, e percebíamos que com projetos, escutas, metodologias diferenciadas atingíamos os objetivos na recuperação da aprendizagem e desenvolvimento de habilidades e competências de uma parcela significativa dos nossos alunos. Porém, angustiava-nos a dificuldade de não atingir uma boa



parte deles e também a falta de motivação e engajamento de alguns discentes e a baixa participação das famílias.

Com a Pandemia do vírus Covid 19, o quadro se agravou. Tudo que tínhamos como organizações, metodologias já não era mais possível aplicar. Precisávamos nos reinventar. A sobrecarga recaí sobre a figura do Diretor. Cabia a ele gerenciar este novo formato, esta nova escola. A situação de pandemia, com aulas remotas, atribuía novas concepções à educação.

O processo de aprendizagem deveria ocorrer além dos muros e o papel da família neste período era primordial. Compreendia-se que a escola não se definia pela sua estrutura física, muros, pátios, áreas de convivência e quadras de esporte, surgia aí uma nova escola. Uma realidade nunca antes imaginada, pois a pandemia impactava profundamente todos os aspectos da sociedade. Impulsionados a nos reinventar, o isolamento social passou a ser essencial para nossa segurança e toda vida escolar teve que ser rapidamente reorganizada.

Considerando esse período pandêmico e as atividades escolares não presenciais, passamos então a repensar e refletir acerca das experiências vivenciadas e das formas de fazer pedagógico experimentadas, para, enfim, planejar os próximos passos as vivências e aprendizados em 2021. Com o intuito de desenvolver a reflexão sobre diferentes contextos, e a formação do educador com foco em ver a Escola de forma diferenciada, além de ressignificar as práticas pedagógicas, rebuscamos uma leitura para o início das atividades letivas de 2021, o Livro “A solução está no afeto” (CHALITA, 2001), sugerindo leitura e socialização para o início do segundo semestre. Pontos importantes deveriam ser observados: O que está impedindo a recuperação de aprendizagem? O que será feito para recuperá-la? Existe falta de interesse, desmotivação, qual estilo de vida há na família? Poderemos contar com a participação familiar no processo de recuperação de estudos? O que foi desenvolvido pelos professores em 2020?

Ao mesmo tempo que ocorriam estas reflexões no espaço escolar, surgiu a oportunidade de participar do Programa de Mentoria e Cooperação em Gestão Escolar: Gestor Mentor (Luiz, 2021) oferecido pela Universidade Federal de São Carlos (UFSCar) e Secretaria de Educação Básica do Ministério da Educação (SEB/MEC), além de dez Secretarias Estaduais de Educação do Brasil.

Esta formação foi promovendo várias salas de aprendizagens e na medida em que os encontros iam acontecendo nos momentos de estudos com a equipe havia compartilhamentos de materiais, vídeos, metodologias usadas, etc.

No mês de abril, após um encontro da Mentoria de Diretores (Luiz, 2021), com o tema “Saberes dos diretores e a cultura colaborativa” (Luiz, 2022), a gestora compartilha com o grupo escolar a seguinte reflexão: “Como serão as relações humanas na escola depois da pandemia já que a Escola é outra?” A Escola Mesma não existiria mais. Percebeu-se, então, que tudo o que estávamos planejando, replicando fazia parte da escola antes do distanciamento social e o ensino remoto. Precisávamos, replanejar nosso ano letivo.

Salientamos aqui, que o todo o material estudado na formação de Mentoria de Diretores foi replicado por mim na escola, assim, fomos desenvolvendo saberes. No final do ano letivo de 2021, a EEB Felisberto de



Carvalho Práticas adota o *quadro de desafios* (Luiz, 2022), o que tem nos proporcionado muitos resultados positivos. Esta prática poderá ser acrescentada ao Projeto Político Pedagógico da escola como metodologia a ser usado no término de cada ano letivo, para dar encaminhamento às ações pedagógicas, no ano seguinte.

O quadro de desafios “*Plano de Mentoria de Diretores*” (Luiz, 2022), possibilitou muitas reflexões a respeito de descobrirmos um único desafio para o ano de 2020, para os dez estados participantes, e um desafio para a nossas escolas. Esta dinâmica nos possibilitou esclarecer, entender que o desafio da nossa escola poderia vir a ser o mesmo que o das demais escolas brasileiras.

No final do ano letivo de 2021, após o fechamento das notas, no mês de dezembro, com os resultados dos Conselhos de Classe mapeados em forma de gráficos, equipe escolar (gestor, assessores, pedagógico, professores, representação de alunos e pais) reúnem-se para analisar os resultados obtidos naquele ano letivo e descobrir qual seria o desafio para o ano de 2022. O resultado do rendimento dos alunos leva a percepção que há uma lacuna de aprendizagem (o período pandêmico não possibilitou trabalhar conteúdos, desenvolver habilidades e competências importantes) e a desmotivação, estão como os maiores desafios para o ano seguinte. Esta prática possibilitou fechar um ano letivo já tendo conhecimento, de qual o desafio teríamos para o ano seguinte, nos dando uma vantagem de tempo, sequência de trabalho e mudando a percepção de encerrar o ano (ciclo) como geralmente acontecia.

No início do ano letivo de 2022, nos meses de fevereiro, na primeira quinzena de março foi trabalhado o quadro de desafios, as temáticas do Acolhimento e Avaliação Diagnóstica (Luiz, 2022). No momento que nos reunimos para o feedback, percebemos que teríamos que montar um quadro para cada modalidade de ensino e em alguns casos para cada série, pois a motivação e a lacuna de aprendizagem se apresentavam em níveis e formas diferentes conforme a faixa etária e séries.

Trabalhando nesta metodologia num tempo aproximado de 05 meses (setembro de 2021 à abril de 2022) visualizamos resultados positivos como: maior organização, clareza, sequência das atividades nos momentos de planejar estratégias pra desenvolver os saberes, grupo mais motivado, engajado e maior participação da família na escola.

Dentre todos os saberes adquiridos na formação de Mentoria de diretores (Luiz, 2021), destacamos os conteúdos das salas de aprendizagem “Comunicação e as Relações Interpessoais”, “Saberes dos Diretores e a Cultura Colaborativa, e a indicação do livro Comunicação não Violenta (ROSENBERG, 2006) como material base para desenvolvermos a nossas práticas inspiradoras. Outras técnicas de uso na escola foram: utilizar o feedback escrito e oral do “Que bom, que pena e que tal ...”; o ciclo das estações; e, a ferramenta do *Mentimeter* que contribuíram positivamente.

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola: orientações práticas**. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.



LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

Título da prática inspiradora	MEDIAÇÕES DE CONFLITO E ACOLHIMENTO NA APRENDIZAGEM
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Mediações de conflito, Escuta ativa, Acolhimento
Estado	São Paulo
Município	São Paulo
Nome da escola (opcional)	Escola Estadual Isai Leirner
Nível de ensino	Ensino Médio
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



LUCIANA GIBIM LAZARO DAMASIO

Estou na educação paulista há 28 anos, sendo que destes quinze anos dedicados à direção escolar, há sete anos na escola Estadual Isai Leirner inserida no Programa de Ensino Integral, que atende o segmento Fundamental II e Médio, orquestrando as sinergias dos projetos bem-sucedidos nesta fase, inclusive, no período pandêmico da COVID 19, alcançando as metas educacionais (SARESP e SAEB).

Neste cenário, o trabalho tem sido desafiador, contudo, com a essência da gestão democrática, temos garantido a efetiva aprendizagem dos nossos alunos. Acrescentando-se que o uso das metodologias ativas, principalmente nas disciplinas de Língua Portuguesa e Matemática cujas dificuldades são acentuadas, favoreceu a cultura colaborativa na escola (Luiz, 2022), e o resgate e apropriação dos conteúdos e habilidades em defasagem, conforme se verifica do Boletim SARESP 2021:

SARESP
2021

Boletim da Escola

ESCOLA ESTADUAL: 091447 - IBAI LERNER

DIRETORIA DE ENSINO - MUNICÍPIO: LESTE 8 - SÃO PAULO

REGIÃO METROPOLITANA DE SÃO PAULO (RMSP)

SARESP 2021

O SARESP – Sistema de Avaliação de Rendimento Escolar do Estado de São Paulo – avalia anualmente todas as escolas da rede estadual de ensino regular que oferecem Educação Básica e as escolas municipais, estaduais e particulares que manifestarem interesse em participar da avaliação estadual. Os resultados gerados pela SARESP permitem à escola analisar o seu desempenho e, com o apoio da Secretaria da Educação do Estado de São Paulo, melhorar a qualidade da aprendizagem dos seus alunos e da gestão escolar.

PARTICIPACÃO DOS ALUNOS NO SARESP 2021

INSTÂNCIAS	9 EF	9 EF	9 EF	9 EF	TOTAL	%
ESTADO	236.000	217.513	215.000	215.000	863.513	72,8
REDE ESTADUAL*	108.070	101.730	102.810	102.810	415.420	77,4
RMSP	76.230	137.370	133.440	133.440	380.480	77,4
DIRETORIA DE ENSINO	3.102	3.200	4.710	4.710	15.722	79,2
ESCOLA	-	38	40	78	156	89,2

Referencial: 100% correspondem ao 1º dia de avaliação.
*Bateria completa que participou do SARESP 2021: 5.038 escolas.

MÉDIAS DO SARESP 2021

INSTÂNCIAS	LÍNGUA PORTUGUESA				MATEMÁTICA				CIÊNCIAS DA NATUREZA			
	9 EF	9 EF	9 EF	9 EF	9 EF	9 EF	9 EF	9 EF	9 EF	9 EF	9 EF	
REDE ESTADUAL	196,2	243,3	203,5	212,9	199,2	245,2	201,5	209,8	201,5	245,2	209,8	
RMSP	197,8	241,6	204,7	208,9	204,7	202,7	210,9	202,7	210,9	202,7	210,9	
DIRETORIA DE ENSINO	200,9	206,7	212,3	205,1	203,8	210,8	204,7	212,2	204,7	212,2	210,8	
ESCOLA	8,9	200,9	200,9	8,9	200,9	200,9	8,9	200,9	200,9	200,9	200,9	

MÉDIAS DO SARESP 2019 (SISTEMA DE AVALIAÇÃO DA EDUCAÇÃO BÁSICA)

INSTÂNCIAS	LÍNGUA PORTUGUESA				MATEMÁTICA			
	9 EF	9 EF	9 EF	9 EF	9 EF	9 EF	9 EF	
ESCOLAS ESTADUAIS DO BRASIL	216,5	254,5	217,0	200,0	217,0	257,0	217,0	
ESCOLAS ESTADUAIS DE SÃO PAULO	225,4	261,6	219,1	212,6	219,1	261,6	219,1	

Nesse aspecto, há que se dizer que os alinhamentos (reuniões semanais) fortaleceram as ações pedagógicas, fomentando atividades formativas que impulsionaram as estratégias dos docentes em sala de aula, consequentemente, os resultados da aprendizagem.

Nesse percurso, temos um cenário em que alcançamos resultados diferentes e eficazes, com condutas assertivas. Como foi apreendido na Formação de Mentoria de Diretores Escolares (Luiz, 2021), foi preciso quebrar o vaso, ter empatia, escuta ativa e promover acolhimento em todos os sentidos.

A atuação que busco consiste em uma formação e uma educação mais humanizada. A transformação das ações aparece, o ambiente fica mais acolhedor e colorido. Procuo pensar em espaços e tempos mais acolhedores (Luiz, 2022),.

A saúde mental está muito comprometida, por isso, além da Formação de Mentoria de diretores, se fez necessário uma postura proativa e direcionada às formações e intervenções de acolhimento, autocuidado e parceria com o Instituto Ame sua Mente.

As ações, também, foram desenvolvidas para mediações de conflito, com escutas e reflexões sobre as ações, para desenvolvimento de senso de pertencimento, acolhimento, essenciais para a aprendizagem efetiva.

As ações foram planejadas e executadas com bastante empatia. Organizei uma semana de reuniões de pais, cada dia era uma série, com atendimento individualizado, “estilo um café terapêutico”, em que desenvolvemos ações de autocuidado, meditações, e foco formativo para estabelecimento de vínculo com as famílias que só fortalecem o processo de ensino aprendizagem. O ambiente é sempre pensado para que seja o mais acolhedor possível, com café, com carinho, com música para colaborar e promover o bem-estar durante a reunião.

Realizei junto a minha equipe gestora, assembleias nas salas de aula para resolver questões relacionadas à saúde mental, à empatia, à tolerância, valores que impactam no clima escolar e aprendizagem de nossos alunos. A escola passou por revitalizações de espaços, tudo foi pensado de maneira para deixar tudo o mais acolhedor, pensamos nas cores e na alegria de todo contexto.

Em suma, no cenário de importantes contribuições, a Formação de Mentoria de Diretores (Luiz, 2021), imbuído pela cultura colaborativa (Luiz, 2022), tem proporcionado apoio, aperfeiçoamento e assessoria,



promovendo a melhoria da ação da gestão no sentido de superar incertezas, inclusive dúvidas frente às dificuldades e realidades do sistema educacional como um todo.

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.



Título da prática inspiradora	A PLURALIDADE DE PERFIS NA CONSTRUÇÃO DA CULTURA COLABORATIVA
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Pluralidade de Perfis, Potencialidade, Cultura colaborativa
Estado	Rio Grande do Sul
Município	São Luiz Gonzaga
Nome da escola (opcional)	Escola Estadual de Ensino Fundamental Dr. Mário Vieira Marques
Nível de ensino	Ensino Fundamental (Anos Finais)
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



LUCIANA NASCIMENTO CRESPO DUTRA

A prática inspiradora intitulada “A pluralidade de perfis na construção da cultura colaborativa” surgiu a partir dos conhecimentos compartilhados no Curso de Aperfeiçoamento em Mentoria de Diretores Escolares (Luiz, 2021), fruto de uma parceria entre a Universidade Federal de São Carlos (UFSCar) e a Secretaria de Educação Básica do Ministério da Educação (SEB/MEC), cujo objetivo é a busca pela sistematização e consolidação de uma metodologia nacional para a mentoria de diretores escolares, com foco na cultura colaborativa, escuta ativa e a relação com os saberes (Luiz, 2022).

Durante uma das aulas, na Sala de Aprendizagem 4, cuja temática era “*Comunicação e as relações interpessoais*” (Luiz, 2022), um dos conteúdos abordados na ementa chamava-se “Perfis dos Profissionais da Escola”, que tinha como finalidade fomentar a reflexão acerca da importância dos diferentes perfis de profissionais na elaboração do plano de mentoria. A partir daí, aprendemos que a construção de uma cultura colaborativa na escola pressupõe acreditar na diversidade existente, considerando as potencialidades de cada sujeito que integra essa comunidade escolar. Então, com base na metodologia colaborativa de projetos, descobrimos que há quatro perfis complementares que são essenciais para o desenvolvimento de um plano na mentoria: *sonhadores, planejadores, realizadores e celebradores* (Luiz, 2022). Portanto, considerar essa



pluralidade de perfis é imprescindível para compreender que cada pessoa tem uma contribuição fundamental na construção da “escola-outra” que almejamos (Luiz, 2022).

Partindo, então, desses conhecimentos experienciados, optei por compartilhá-los com a equipe gestora da E. E. E. F. Dr. Mário Vieira Marques – CIEP, onde, atualmente, estou exercendo a função de diretora, a fim de que cada membro do grupo pudesse se reconhecer em um dos quatro perfis apresentados ou em mais de um, caso sentisse necessidade de fazê-lo, para que, posteriormente, as potencialidades de cada sujeito pudessem ser exploradas e canalizadas, visando a contribuir com o seu melhor para a mentoria e para a escola, compreendendo que esse é um processo de mudanças e envolve estratégias a serem desenvolvidas com as pessoas, suas relações, nas estruturas e na própria cultura.

Então, no dia 29 de abril de 2022, durante uma reunião pedagógica, foi utilizada a *Estratégia da Identificação dos Perfis dos Profissionais da Escola* com os integrantes da atual equipe gestora da instituição, composta pela diretora Luciana Nascimento Crespo Dutra; pela vice-diretora Elisa Jaques dos Santos; pela coordenadora pedagógica Rosmere das Chagas dos Santos e pelas orientadoras educacionais Rosimeri Martins e Solange Sarmento. Na ocasião, apresentei a estratégia supracitada e expliquei, através de *slides*, quais eram os quatro diferentes perfis e suas respectivas características. Na sequência, solicitei a cada uma para tentar identificar (na visão delas) qual o perfil preponderante de cada colega da equipe. Em seguida, cada integrante teve a oportunidade de dizer com qual perfil mais se identificava, explicando o porquê da sua escolha. Posteriormente, passamos a um momento de reflexão, no qual foram feitos diversos questionamentos e ponderações acerca das relações interpessoais no ambiente escolar e como o clima organizacional pode refletir positivamente ou negativamente no trabalho desempenhado pela escola.

Destarte, a partir da identificação dos perfis preponderantes de cada membro da equipe gestora, pudemos enxergar melhor quais os pontos fortes (habilidades) e os pontos fracos (fragilidades) de cada uma de nós, facilitando, conseqüentemente, a nossa rotina de trabalho, a divisão das tarefas e o próprio planejamento estratégico da instituição. Afinal, antes da identificação dos diferentes perfis, certamente um perfil sonhador poderia ter mais dificuldades para trabalhar com uma pessoa de perfil realizador, assim como alguém com perfil executor poderia ter problemas para lidar com um indivíduo de perfil celebrador.

Outro aspecto importante observado após a prática inspiradora foi o fato de, a partir da identificação das nossas fragilidades, termos consciência de que todos nós temos a capacidade de desenvolver competências inerentes aos quatro perfis apresentados, além, é claro, de nos valermos das nossas potencialidades já existentes. Portanto, a experiência foi de grande valia para a nossa equipe e, devido à avaliação positiva dos sujeitos envolvidos, pretendemos compartilhá-la com os demais segmentos da comunidade escolar, a começar pelos professores e funcionários, os quais entrarão em contato com a *Estratégia da Identificação dos Perfis dos Profissionais da Escola* na próxima reunião de planejamento realizada na instituição de ensino.

Em síntese, os projetos desenvolvidos a partir desse método passam basicamente por quatro fases complementares: sonhar, planejar, realizar e celebrar. E, de acordo com John Croft, criador da metodologia, no decorrer da execução das quatro fases existentes, devemos otimizar o tempo gasto e engajar pessoas com



as quais desejamos estabelecer relações para se chegar a um objetivo comum. Nesse sentido, é importante tentar equilibrar a participação dos quatro perfis: o *sonhador* – que imagina, idealiza e motiva o grupo; o *planejador* – que conecta os objetivos com as ações concretas para alcançá-los, traçando as rotas a serem percorridas; o *realizador* – que coloca a mão na massa para executar o que foi planejado; e o *celebrador* – que consegue identificar mesmo os pequenos avanços e vibra com as conquistas da equipe, encorajando-a a seguir no objetivo.

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

Título da prática inspiradora	ESCUTA ATIVA: UMA GESTÃO COMPARTILHADA
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Equipe gestora, Professores, Estudantes
Estado	Espírito Santo
Município	Colatina
Nome da escola (opcional)	EEEFM Geraldo Vargas Nogueira
Nível de ensino	Ensino Médio
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



MARCELO MORELLO

Atualmente vivemos na correria do dia a dia, onde vamos ao trabalho, chegamos, executamos nossas funções, saímos e muitas vezes não reservamos um tempo para nos comunicar. A comunicação é imprescindível no sentido de que não vivemos sós, por isso, a ferramenta de comunicação mais poderosa é a escuta ativa. A escuta, seja ativa ou não deve sempre ser harmoniosa, visto que quando nos encontramos em processo de diálogo, o primeiro passo é saber escutar. Quando escutamos mais, absorvemos a fala de forma mais reflexiva, demonstramos nosso interesse pelo assunto e assim ao ouvirmos, elaboramos com mais solidez nossa resposta.

Na verdade, a prática da escuta ativa vem sendo articulada na Unidade Escolar, porém ao participar do Curso de Aperfeiçoamento em Mentoria de Diretores (LUIZ et.al, 2021) no ano de 2022, tal prática ficou ainda mais aguçada, ou seja, aumentou minha inspiração em ouvir com tanta propriedade a explanação de nossos professores o quão importante é ouvir.

A comunicação e as relações interpessoais são duas pontes, que devem estar conectadas a escuta ativa e esta deve apresentar-se com uma “atenção física, com nossas expressões corporais, e da atenção emocional,



com a presença atenta ao que está acontecendo com as pessoas diante de mim” (LUIZ et.al, 2022, p.152). Essa atenção física e emocional, observamos que pouco ocorre na comunicação entre as pessoas.

Na realidade, sabemos e entendemos que a escuta não faz parte da vida de muitas pessoas, por isso, observamos que as pessoas estão a cada dia sentindo-se deprimidas, isoladas, desmotivadas, insensatas, frias, etc. Embora essa prática já venha acontecendo, precisamos reforçar, que embora não concordemos com o que a pessoa está falando, o interesse pela sua fala deve estar explícito em nosso olhar.

Podemos dizer que é através da escuta ativa que minimizamos alguns conflitos e desenvolvemos a empatia, despertando a consciência de que somos humanos e precisamos uns dos outros para entendermos esse emaranhado de distorções existentes em nossas casas, no trabalho e na sociedade. A habilidade de ouvir não é para todos, por isso está sendo uma batalha incutirmos em cada um que é preciso mudar as relações, que as pessoas têm ideias divergentes e que mesmo assim, as valorizamos (LUIZ et.al, 2022). Dar importância ao que se ouve, mostrar-se presente fisicamente e emocionalmente, faz com que o outro entenda que naquele momento sua fala é importante, que ele é respeitado. Não tem nada pior do que quando estamos falando com alguém e essa pessoa se distrai com outros ou outras conversas.

Dentro de qualquer repartição seja pública ou não, a prática da escuta ativa deve ser alvo sinalizador e observado por todos, para assim tornarmos a Unidade Escolar um ambiente tranquilo, no qual todos os envolvidos são motivados a desenvolver a prática da escuta ativa com liberdade e segurança.

Gostaríamos de sinalizar que embora a prática citada, não obstante, os conflitos de diálogos continuam existindo, porém com menos frequência, ou menos violentos. Não gosto muito dessa palavra “violentos”, mas sabemos que a comunicação violenta se apresenta em qualquer lugar e quando presenciamos tal, precisamos agir com cautela, tranquilidade e lembrarmos que ouvir é importante.

Diante do exposto, ficamos felizes em vivenciar que muitos de nossos colegas estão cultivando essa prática de maneira sóbria e contaminando gradativamente um ao outro e assim colhendo frutos saudáveis em busca da equidade dentro da escola.

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.



Título da prática inspiradora	JUNTOS SOMOS ESCOLA: PONTO DO ALTO NÍVEL
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Corresponsabilização, Clima escolar, Resultados de aprendizagem
Estado	Espírito Santo
Município	Domingos Martins
Nome da escola (opcional)	EEEFM Ponto do Alto
Nível de ensino	Ensino Médio
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



MARCELO RIBETT

A EEEFM Ponto Do Alto está situada no Distrito de Ponto Alto, município de Domingos Martins, na Serra Capixaba, região com fortes traços da colonização alemã/pomerana; atende cerca de 350 estudantes do ensino fundamental anos iniciais e anos finais, além do ensino médio.

Escola tradicional, oficialmente fundada no ano de 1968, com ampla história pretérita a partir das primeiras décadas do século XX na formação de crianças e jovens descendentes dos imigrantes.

Hoje, possui uma grande diversidade do corpo discente, em função de um crescente aumento demográfico, principalmente na última década, com a chegada de migrantes de diversas partes do Brasil e do Estado do Espírito Santo, principalmente da Grande Vitória, conferindo grande heterogeneidade a essa comunidade e novos desafios; a escola tem apresentado importantes resultados de aprendizagem. Contudo, houve um período recente de adversidades, em relação ao engajamento, nos primeiros anos da década de 2010, e por isso, para uma grande parcela dos estudantes a escola passou a estar em segundo plano e consequentemente houve uma queda de alguns resultados.

Nesse contexto, era necessário incluir no plano de ação tarefas que contemplassem um processo de valorização e mobilização para fomentar o sentimento de pertencimento de todos os membros da comunidade



escolar; a ideia era realizar tarefas simples que envolvessem e empolgassem as pessoas; era evidente que precisávamos fazer com que estudantes, famílias, servidores, amigos da escola e comunidade local tivessem orgulho da escola do bairro. Assim, com um clima escolar favorável os resultados apareceriam. Nas reuniões de planejamentos com os professores e estudantes surgiam muitas ideias e sugestões. Contudo, ainda não havia uma marca registrada que identificasse a escola.

A ressignificação de um antigo símbolo da escola – um centenário jequitibá – e um trocadilho com o próprio nome da escola tornaram-se a logomarca oficial que passou a estampar murais da escola, camisetas, bonés, squeezes, chaveiros, bolsas, além das próprias postagens e publicações nas redes sociais na internet, a saber:

#Escola Ponto Do Alto: Juntos Somos Alto Nível.

Essa frase repetida centenas de vezes e estampada em lugares variados passou a ser lida por muitas pessoas, a tornar-se realidade no imaginário de todos, o que elevou a autoestima de estudantes e professores. Soma-se a isso um plano de ação eficiente composto por tarefas como simulados, ações que incentivam a disciplina, protocolos, parceria com amigos da escola de cursos preparatórios para o ENEM em aulões e outras frentes de trabalho, além da corresponsabilização de toda comunidade escolar pela corrente das metas nas avaliações externas projetaram de forma exponencial os resultados de aprendizagem.

A escola recuperou o prestígio e voltou a ser referência no estado e tem destaque até em nível nacional, com notas altíssimas. Mesmo com alguns indicadores com ligeira queda, em função da pandemia COVID-19, avaliações como o ENEM, SAEB e PAEBES (Programa de Avaliação da Educação Básica do Espírito Santo) apontam para resultados excelentes. Exemplo disso, no ENEM 2021, as notas de redação foram ótimas: 960,0; 940,0; 920,0; 900,0; etc.; cerca de 80% dos estudantes egressos da terceira série do ensino médio tiveram médias altas. Isso porque há um plano de ação repleto de tarefas intencionais, voltado para todos os estudantes. Ninguém pode ficar para trás.

Nessa linha de trabalho, inserimos em nossa prática diária de gestão, técnicas valiosas aprendidas no Curso de Aperfeiçoamento em Mentoria de Diretores Escolares (LUIZ, et al., 2021), como o material da sala 4, “Comunicação e as Relações Interpessoais”. É notório que essa prática proporcionou um grande impacto na minha atuação como gestor, pois evidenciou como o engajamento e a força de uma equipe podem proporcionar resultados incríveis, potencializando-os, sempre a perseguir a implementação de uma Escola-Outra (LUIZ, et al., 2022).

Sustentado por essa equipe completamente comprometida e envolvida, tive uma experiência maravilhosa no que se refere à percepção de uma escola pública que tem cumprido o seu papel social: a formação de jovens protagonistas e autônomos, por meio da entrega de um serviço de educação em alto nível!

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola: orientações práticas**. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.



LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.



Título da prática inspiradora	REUNIÃO COM RECONCILIAÇÃO
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Alinhamento, Reconciliação, Comprometimento, Harmonia
Estado	Mato Grosso
Município	Bom Jesus do Araguaia
Nome da escola (opcional)	Escola Estadual Professor Gerson Carlos da Silva
Nível de ensino	Ensino Médio
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



Marcia Aurelia Horta Guedes

Iniciei como Gestora Escolar, em 2021, e mesmo sendo professora há 20 anos, não tinha experiência nenhuma como gestora. Muitas vezes, me senti sozinha e sem rumo. O que fazer? Como agir? Pra onde ir? Essas eram uma das poucas perguntas que me vinham à cabeça.

As coisas melhoraram quando comecei a participar da formação de Mentoria de diretores escolares com o Mentoria na Prática (Luiz, 2021). Foi neste período que ouvi palavras de ânimo e tive muitas orientações pra seguir meu caminho. Pra falar a verdade foi através do Mentoria de diretores que aprendi a me conhecer e a conhecer minha escola e meus companheiros de trabalho. Foi por meio da formação que aprendi a prática de ouvir o outro – escuta ativa –, de dar atenção à participação do outro, de realizar o trabalho compartilhado (Luiz, 2022).

Para ser uma Gestora Escolar eu precisei, primeiro, me conhecer pra depois conhecer os que estavam ao meu redor. Eu precisei me renunciar pra poder ver o que realmente tinha à minha frente. Foi difícil, mas foi necessário eu rever todos os pontos em minha vida profissional e desfazer todo o conteúdo em mim existente pra que eu tivesse espaço para um novo recomeço. E isso devo à Mentoria na Prática para Diretores.



Em 2022, apesar de um grande avanço em minha vida profissional, ainda tive obstáculos grandes para transpor, visto que os meus servidores tinham voltado de um período pandêmico (ensino remoto e distanciamento social) em que tudo tinha sido diferente em suas vidas pessoais e profissionais.

Eles também tinham que vencer a si mesmos ao retornar suas atividades presenciais, mas tinha algo pairava no ar, algo que não permitia a harmonia que tinha na minha escola antes.

Eu percebi que muitos já não se comunicavam como antes, havia uma barreira em torno de todos nós. Me senti só em minha própria escola e não podia contar com ninguém. Tive vontade de abandonar o barco, mas fui responsável o suficiente pra não o fazer, por isso precisava fazer algo pra mudar a situação. Não suportava mais ver tudo aquilo.

Foi então que tive a ideia, depois de conversar com meus pares na Mentoria de diretores, e fazer a *Reunião da Reconciliação*. Nunca vou me esquecer desse momento. Foi realmente inesquecível!

Na reunião abri meu coração dizendo aos meus colegas o quanto os amava e os respeitava, mas que sentia saudades dos tempos em que trabalhávamos com mais harmonia e comprometimento. Muitas coisas tinham acontecido, mas que, juntos, poderíamos vencer todos os obstáculos e sermos a Família Gerson Carlos como sempre tínhamos sido.

No momento pedi perdão caso eu tivesse magoado alguém e me coloquei a disposição de cada servidor pra ouvi-lo. Como eu disse antes, foi inesquecível! Teve lágrimas, emoção e abraços de reconciliação. Acordamos novos compromissos em que a Educação de nossas crianças e adolescentes pudesse ter os objetivos alcançados. Depois dessa *Reunião com Reconciliação* tudo mudou na minha escola.

Eventos que não iriam acontecer aconteceram e estão acontecendo. Servidores sorrindo e conversando com mais serenidade. Alunos e pais mais comprometidos. E, claro... Eu estou muito mais feliz, tranquila e com vontade de continuar minha carreira como Gestora Escolar.

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.



Título da prática inspiradora	FAMÍLIA NA ESCOLA
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Família, Escola, Parceira
Estado	Minas Gerais
Município	Serra do Salitre
Nome da escola (opcional)	Escola Estadual de Serra do Salitre
Nível de ensino	Ensino Fundamental (Anos Finais)
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



MARCIA CRISTINA DE BARROS

No ano de 2022, fui convidada a fazer parte do Curso de Aperfeiçoamento de Mentoria de diretores escolares (Luiz, 2021), uma formação desenvolvida em parceria com o Departamento de Educação da Universidade Federal de São Carlos (UFSCar) e a Secretaria de Educação Básica do Ministério da Educação (SEB/MEC).

A escola que faço parte já tinha um trabalho com relação à presença de pais nas reuniões bimestrais das escolas de Ensino Fundamental Anos Finais e Ensino Médio sempre foi um desafio para a equipe administrativa e pedagógica. A necessidade de motivar as famílias a participarem era urgente, porém, os encontros eram considerados desgastantes, tediosos e morosos de tempo. Eram expostos os problemas disciplinares e os resultados pouco produtivos, que na verdade revelavam apenas a parte negativa da vivência diária dos alunos, em detrimento às boas práticas, ótima convivência e sucesso da maioria dos estudantes.

As reuniões eram marcadas pela presença dos pais dos alunos considerados bons estudantes, de disciplina apropriada e exemplo de interação. Já a participação das famílias de alunos considerados “problemáticos” era nula, pois, sabiam que receberiam boletins com notas ruins assinaladas com cores



diferentes, a conversa com os professores seria difícil e a notificação por indisciplina seria um fato irrefutável. Além, da fila de espera enfrentada para todo esse processo, que na verdade causava desânimo e até vergonha.

Diante deste cenário, surgiu a ideia de mudar completamente a dinâmica das reuniões, deixando de lado o contexto de apresentação de problemas e provocações cotidianos, para a demonstração de práticas exitosas e possibilidade de sugestões criativas por parte das famílias (Luiz, 2022).

Para essa transformação, fez-se necessário num primeiro momento, um trabalho intenso da equipe gestora com o corpo pedagógico da escola, no intuito de mudar os conceitos utilizados há anos e já cimentado na formação dos profissionais. Após essa etapa, era necessário implantar a ideia de participação ativa dos alunos no processo e para isso foram realizados vários momentos de orientação, conscientização e motivação por parte dos professores, principalmente dos conselheiros de turmas.

Com a base trabalhada iniciamos os encontros expondo os resultados pedagógicos sempre ressaltando o lado positivo, fazendo considerações necessárias e importantes para o bom andamento dos bimestres seguintes, pautando projetos e a agenda educacional no intuito de convidar e incentivar a participação dos pais no dia a dia da escola. Contudo, o grande diferencial foi a implantação da exposição pelos alunos de trabalhos desenvolvidos durante o bimestre letivo como peças de teatro, performances musicais, declamação de poesias, exposição de objetos e outros. A cada bimestre fomos evoluindo, aumentando a participação e deixando esse momento pedagógico tão importante, mais agradável e até mesmo festivo porque não dizer, tanto para pais, alunos, quanto para os profissionais da escola.

Neste ano pós o retorno das aulas presenciais, através das orientações compartilhadas na formação de diretores mentores (Luiz, 2021), colocaremos em prática a escuta ativa para que à partir da visão do aluno, seja criado previamente um cronograma, dividindo a responsabilidade das apresentações entre as turmas por bimestre letivo, enfatizando a importância de se trabalhar a cidadania, a inter-relação entre as pessoas, a solidariedade, estimulando a colaboração entre os pares, potencializando a recuperação da aprendizagem, possibilitando assim a reconstrução não só do ponto de vista pedagógico, como também do emocional. As alterações trabalhadas neste contexto, transformarão a visão e prática pedagógica de todo o corpo docente, mobilizando os alunos, incentivando a participação crescente da família e consequentemente os resultados da escola, através da cultura colaborativa (Luiz, 2022). Com a família cada vez mais dentro da escola, as relações interpessoais serão intensificadas, o diálogo ficará mais fácil e próximo, e meu trabalho como gestora mais eficiente e prazeroso.

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.



Título da prática inspiradora	PROJETO VOCAÇÕES
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Profissão, Aluno, Vocação
Estado	Minas Gerais
Município	Serra do Salitre
Nome da escola (opcional)	Escola Estadual de Serra do Salitre
Nível de ensino	Ensino Fundamental (Anos Finais)
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



MARCIA CRISTINA DE BARROS

Uma boa parte dos alunos que finalizam o Ensino Médio não conseguem prosseguir sua vida educacional por várias razões, costumeiramente justificadas na dificuldade de acesso às instituições, necessidade de trabalhar para ajudar no próprio sustento, ausência de perspectiva de futuro, e às vezes desmotivação e desinteresse simplesmente.

Pensando em como superar esse grande desafio e na melhor forma de motivar nossos alunos a seguirem buscando uma formação acadêmica, foi desenvolvido em 2007 na nossa escola o *Projeto Vocações*.

O Vocações consiste em apresentações por parte de profissionais, geralmente ex-aluno da escola, relatando os meios e programas utilizados para o ingresso no Ensino Superior, o percurso durante a vida acadêmica, evidenciando os principais desafios e dicas para melhor aproveitamento desse período. Além disso, são ressaltadas todas as características da profissão, prós e contras da atividade exercida, mercado de trabalho, remuneração, valorização e dicas de realização pessoal e profissional.

Anualmente o projeto é elaborado pelos professores e desenvolvido em grupo pelos alunos das turmas de terceiro ano do Ensino Médio. Os próprios alunos escolhem o profissional, fazem o convite, preparam o local, material e equipamentos que serão utilizados, convidam as outras turmas, dão assistência ao



palestrante, são responsáveis por abrir os questionamentos e fazem o agradecimento. As apresentações são finalizadas com relatório escrito, desenvolvido pelos professores e entregue por todos os alunos. O local, os equipamentos e os materiais utilizados são disponibilizados pela escola, e a lembrancinha de agradecimento entregue ao convidado é de responsabilidade do grupo de alunos que fez o convite àquele referido profissional.

A partir desse projeto foram evidenciados relatos muito importantes e mudanças significativas de comportamento e escolhas. Essa ação pedagógica se mostrou uma ferramenta efetiva de motivação. Os jovens passaram a entender que as oportunidades existem, e que criar expectativas, se fazerem desafiadores e questionadores, possibilitam condições essenciais na confiança da própria capacidade de buscar o desenvolvimento integral e de se construírem ótimos acadêmicos e profissionais.

Neste ano, após entender melhor o que significa realmente a escuta ativa e a cultura colaborativa (Luiz, 2022), o formato do projeto será modificado, no sentido de proporcionar mais voz ao aluno, possibilitando que ele elabore e desenvolva propostas de alteração e fundamentação, incentivando para que dentro da própria realidade ele possa definir a metodologia, a aplicação e a forma de monitoramento e avaliação, dentro das novas perspectivas sobre a educação, ante a realidade da vida pós pandemia.

Diante desse novo contexto, espera-se trabalhar no aluno não apenas a capacidade de se reinventar, se descobrir, acreditar em um futuro melhor, mas, também e principalmente enxergar a escola como uma maneira segura de construir e reconstruir sua vida através da educação.

Com a troca de experiência, o diálogo e as reflexões do curso Mentoria de Diretores Escolares (Luiz, 2021), aprendi que a liderança compartilhada, atenta e comunicativa, produz identidade coletiva, formando um espaço democrático, acolhedor, de resultados significativos, práticos e em constante evolução.

E juntos estamos aprendendo que este é um pequeno passo para o desenvolvimento de uma escola-outra (Luiz, 2022), diferente, que ouve, entende, compartilha, colabora e cresce junto com sua comunidade

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

Título da prática inspiradora	APERFEIÇOAMENTO NOS CONCEITOS E PRÁTICAS DO ENSINO HÍBRIDO
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Formação, Híbrido, Metodologia
Estado	São Paulo
Município	São Paulo
Nome da escola (opcional)	Escola Estadual Jorge Saraiva
Nível de ensino	Ensino Fundamental (Anos Finais)
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



MARCIA AURELIA HORTA GUEDES

A gestão da E.E. Jorge Saraiva construiu uma relação de confiança com a comunidade escolar. Trata-se de uma relação profissional e responsável com prestações de contas das verbas públicas, bem como uma administração determinada e comprometida com os objetivos da escola. Pais, responsáveis, alunos, comunidade escolar e profissionais da escola fazem parte das atividades propostas, opinam sobre os rumos da escola e propõem melhorias.

Nos últimos anos a escola tem alcançado as metas estabelecidas pelo SARESP e IDESP, fruto de muito trabalho e da aplicação do Método de Melhorias de Resultados que convida a participação de toda a comunidade escolar e seus parceiros como Conselho de Escola, APM, Grêmios estudantis, funcionários, professores e gestão escolar. Desta forma democraticamente são decididos nossos rumos e propostas de melhorias. O conselho de escola decide tudo que se refere ao funcionamento da escola como aprovação de plano gestão, regimento escolar e atividades culturais e fortalece a gestão democrática dividindo responsabilidades e ajudando na administração da escola.

A APM fiscaliza o financeiro, executivo e deliberativo das ações da escola e aprova os planos de gastos como manutenção e aquisição de equipamentos para a escola. Partimos da formação dos educadores sobre metodologias ativas, ensino híbrido, ferramentas digitais (*Padlet, Podcast, Mentimeter, kahoot, Sarau*



Digital), seguindo do planejamento de atividades com as habilidades em maior defasagem de acordo com cada ano escolar, aplicação dessas atividades, monitoramento, correção de rumos e avaliação do processo. Os resultados foram plenamente satisfatórios, comprovados com o alcance da meta SARESP / IDESP 2021 cujo o índice de resultados superou a média esperada e marcou o índice de 6,32 mantendo-se, mesmo em meio à pandemia, à frente dos índices da Diretoria de Ensino Sul 3, do Município e do Estado de São Paulo.

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

Título da prática inspiradora	CAFÉ COM LEITE, TAPIOCA, BOLO DE MILHO, ACOLHIMENTO E AMOR SÓ SE FOREM BEM QUENTINHOS!
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Acolhimento, Apoio, União
Estado	Ceará
Município	Caucaia
Nome da escola (opcional)	EEMTI Estrela Torquato
Nível de ensino	Ensino Médio
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



MARCIO FERREIRA DE CARVALHO

A Eemti Estrela Torquato, formada em seu todo pelo Núcleo Gestor, Equipe Docente e Colaboradores Administrativos e Operacionais, ao perceber a instabilidade com a qual todos os alunos retornaram para o início do ano letivo de 2022, preocupou-se em discutir, analisar e buscar soluções no intuito de minimizar os impactos nesse retorno ao “*Novo Normal*”. Contudo, as discussões nos levavam a conjecturas de grande complexidade filosófica na tentativa de explicar os elementos causadores dessa instabilidade e por conseguinte, a elaboração de hipóteses sofisticadas e propostas ainda mais mirabolantes para implementação de ações que viessem a “*baixar a grande poeira*” que pairava sobre nossa Escola.

A Eemti Estrela Torquato, está situada na localidade de Capuan, no município de Caucaia – CE. Nossa Escola, atualmente “sofre” com a perda da sua identidade, pelo fato de suas salas de aula estarem funcionando em instalações que até o ano de 2019, serviam como quartos de hospedagem no Centro de Treinamento e Extensão – CETREX da EMATERCE, órgão vinculado à Secretaria de Desenvolvimento Agrário – DAS, quando naquela oportunidade tivemos de abandonar nossas instalações por conta de laudo técnico de risco de desabamento.



Não obstante ao impacto emocional causado aos nossos alunos, funcionários e professores e por conseguinte a fase de adaptação a este novo ambiente, já que essa mudança se deu no início do segundo semestre letivo de 2019, nove meses depois, fomos pegos pela Pandemia da COVID 19.

Assim, quando em março no dia 18, em obediência às regras de isolamento social, vimos tudo aquilo que estava intrínseco ao ambiente escolar, esvair-se. Ou seja: convívio social, interação, amizade, coletividade, enfim... Um grande hiato deu-se início, para uma duração de 18 meses até que novamente se reestabelecesse com a volta das aulas presencialmente. Quadro de observação de maior gravidade, detectado para com os alunos do 1º ano de 2022.

Não obstante, mesmo entre os profissionais da escola, percebeu-se a necessidade do amparo, do acolhimento, da oitiva. Assim, já na segunda semana, estando todos os professores e o Núcleo Gestor reunidos em momento de relatos vivenciados, surgiu a proposta de um almoço patrocinado por todos os presentes, haja vista, um colega ter levado para a escola alguns peixes, pescados pelo próprio. O que foi muito bem aceita por todos os presentes. E assim foi realizado esse almoço.

Como que por “encanto”, percebeu-se ao final deste momento, semblantes mais leves, após momentos de desabafos, risos, choros, descontração e principalmente o resgate da coletividade de equipe.

Nesse momento, em reflexão da contemplação do momento, consolidou-se em mim a importância da necessidade do estímulo ao *diálogo*, algo pontuado como muito importante na formação de mentoria de diretores escolares (Luiz, 2022), em que este permite o externar de opiniões, sentimentos positivos ou negativos, mas que devem ser fluídos.

Assim, quando do retorno na semana seguinte, inspirada no momento vivenciado, decidiu-se que seria realizado em cada turma, em dias alternados, café da manhã organizado pelas próprias turmas, onde alunos e professores seriam responsáveis pela contribuição individual formação do cardápio a ser oferecido. Interessante pontuar que, embora sendo uma “novidade” e bem como diante da renovação do quadro docente, esse planejamento consolidou a *empatia* (Luiz, 2022) já semeada durante o momento do almoço.

E desta forma, já após a primeira semana de realização desta ação, percebemos uma mudança significativa no emocional de alunos, professores e colaboradores, tendo em vista que o convite à participação era para o geral e que nesses momentos a *escuta ativa* (Luiz, 2022), se fez presente! Se sabemos da importância do falar, descobrimos mais que nunca, que saber ouvir e se permitir ouvir o outro, é essencial!

A implementação desta ação, não demandou grandes recursos, tenham sido eles: materiais, humanos ou até financeiros, fosse da Escola ou dos envolvidos. Contudo, a grandeza da ação está em proporcionar momentos de *percepção do outro* (Luiz, 2021), permitindo o compartilhamento de impressões que não necessariamente são individualizadas, mas que no outro a mesma dor e anseio possam estar habitando.

Podemos dizer que todos da escola fomos impactados por essa ação tão simples. Em especial, posso como Diretor desta Unidade de Ensino, dizer que fui impactado ao perceber que em momentos de maior crise, a solução pode estar na adoção de posturas consideradas no dia-a-dia como invisíveis. Tal qual a reunião para a degustação de: *café com leite, tapioca, bolo de milho, acolhimento e amor só se forem bem quentinhos*.



Me percebi diante do acima relatado, como um pequeno aprendiz, mesmo diante de todas as aprendizagens já adquiridas com o acumulado dos anos. Reforçando a máxima frase atribuída à Sócrates: “*Só sei que nada sei!*”

Aprendi também que fazer Educação, na verdade não é uma profissão, tampouco missão, mas sim a opção de viver um sonho! Sem jamais ter a certeza de se tornar real. Visto que, como se Deus criou todas as coisas, dentre todas, o homem, nós professores alimentamos a crença da formação de cidadãos capazes da construção de uma sociedade mais justa, igualitária e acolhedora.

Se conseguiremos? Não sei! Mas que o *café com leite, tapioca, bolo de milho, acolhimento e amor só se forem bem quentinhos* nos fizeram perceber: É maravilhoso ser humano e viver em sociedade. Ah! Isso serviu!!!!

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.



Título da prática inspiradora	ESCOLA SOLIDÁRIA
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Ensino remoto, Escola, Acolhimento
Estado	Pará
Município	Santarém
Nome da escola (opcional)	Escola Estadual Cívico Militar José de Alencar
Nível de ensino	Ensino Médio
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



MARIA BERNADETE COSTA CRUZ

A iniciativa desta prática inspiradora surgiu no contexto da pandemia, quando identificamos que muitas famílias de alunos da nossa escola estavam passando fome. Alguns, inclusive, chegaram a nos pedir ajuda. O aumento do desemprego, órfãos de pai, mãe ou avós e o isolamento social potencializou as desigualdades sociais. Além disso, as aulas passaram a ser remotas e os alunos deixaram de receber a merenda escolar. Mesmo o governo oferecendo a quantia de oitenta reais para os alunos matriculados, esse valor não era suficiente para suprir as necessidades básicas das famílias, evidenciando a fome.

Com o retorno das aulas presenciais resolvemos mobilizar alunos, professores e funcionários de apoio de maneira dinâmica, estimulando o senso de solidariedade e incentivando-os por meio de uma disputa educativa.

Incluímos no Projeto “Gincana Escolar”, com provas que possibilitassem arrecadação de alimentos, na qual os alunos formaram equipes e buscaram a doação de alimentos nos bairros vizinhos à escola sob coordenação dos professores coordenadores de ano.

Foi incrível! Eles mobilizaram os comerciantes que doaram os alimentos e estes foram transformados em cestas básicas que foram doadas às famílias carentes de alunos matriculados na escola.



A vida se torna mais completa quando nos unimos em favor da dignidade humana e ao mesmo tempo, a dinâmica mostrou para os alunos a necessidade do outro diante de uma necessidade essencial para a sobrevivência humana.

Como diretora da escola há 11 anos, essa foi a primeira vez que vimos tantas famílias necessitando de alimento e isso nos fez refletir sobre a importância de acolher o outro e dessa forma diminuir, ainda que de forma transitória, as desigualdades que tem se potencializado cada dia mais no país.

A escola arrecadou em uma única ação, mais de 1 tonelada de alimentos não perecíveis que foram distribuídos de forma igual a cerca de 110 famílias dos nossos alunos. Consideramos esse resultado muito positivo, uma vez que despertou o senso de solidariedade dos alunos, que não só arrecadaram os alimentos, como também, montaram e realizaram a entrega das cestas básicas às famílias. Foi uma troca muito boa que mobilizou toda a comunidade do entorno da escola.

A formação de Mentoria de diretores escolares (LUIZ, *et al.*, 2021) possibilitou uma visão holística dos problemas sociais e econômicos que afetam direto ou indiretamente no processo de ensino aprendizagem, causando um prejuízo imenso nos resultados da escola.

Trabalhar o acolhimento, empatia, cultura colaborativa, troca de experiências (LUIZ, *et al.*, 2022) com os estados brasileiros e regiões tem sido o marco do programa em nosso Estado e em especial na minha formação quanto gestora de escola pública que tem a responsabilidade de zelar pela formação sistemática de centenas de alunos e conseqüentemente de famílias.

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

Título da prática inspiradora	MENTORIA DE DIRETORES E A IMPORTÂNCIA DO DEBATE SOBRE A DIVERSIDADE NA ESCOLA
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Mentoria de diretores, Diversidade, Preconceitos
Estado	São Paulo
Município	São Carlos
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



MARIA CAROLINA ROSA ORLANDO BARBOSA

A Formação em Mentoria de diretores escolares (LUIZ, *et. al.*, 2021) é uma proposta para as escolas brasileiras, baseada na mentoria transformadora, um paradigma que busca propiciar ações conjuntas entre diretores, com finalidade de inovação educacional, baseadas nas trocas de ideias, sentimentos, informações e impressões entre diretores, mas com entendimento de que todos os envolvidos com a escola devem ser incluídos, e as decisões devem ser pautadas, integralmente, no que for melhor para o contexto escolar.

A Mentoria de diretores trouxe como base as teorias e práticas de um processo interativo e dinâmico entre diretores escolares, partindo do princípio de que é importante ser um diretor que efetiva o pedagógico na escola, que saiba se relacionar e participar de um sistema formativo que o ajude, diariamente, em suas tarefas práticas. Por isso, a abordagem metodológica (LUIZ, *et. al.*, 2021), enfatiza o respeito à diversidade, o reconhecimento de todos os profissionais da educação, estudantes e familiares. A ideia está em contribuir com as práticas da gestão escolar, com o propósito de atender a principal função da escola: melhoria no processo e no desenvolvimento do ensino e aprendizagem dos estudantes.

O Curso de Aperfeiçoamento de mentoria de diretores escolares foi ofertado totalmente online (com atividades síncronas e assíncronas), objetivou formar profissionais para a mentoria, com o propósito de refletir sobre a relação com o saber, isto é, perceber o saber como objeto do trabalho escolar, o sentido que os educadores atribuem aos seus desafios e busca de soluções; assimilar a escuta ativa e a cultura colaborativa como referenciais teórico-práticos para o convívio na escola; e, incluir a cooperação entre pares, com envolvimento na gestão democrática (LUIZ, *et. al.*, 2022).



Neste 1º semestre foram disponibilizadas mais de 220 vagas para diretores de escola e representantes de Secretarias Estaduais de Educação de 17 estados federativos. A diversidade desses participantes foi algo marcante durante o período do Curso. Percebeu-se como foi rica a troca de experiências e saberes entre os pares. Durante muito tempo o ser diferente, ou o fato de haver diversidade não era algo bem visto pela escola.

Questões como direitos individuais, diferenças étnicas, de gênero, culturais ou sociais não eram objeto de atenção. Prevalencia na sala de aula a autoridade inquestionável do professor e na escola a autoridade do(a) diretor(a). Tendendo a invisibilizar as diferenças, a cultura escolar se estabeleceu por meio de um jogo de pressupostos preconceituosos jamais explicitamente enunciados, mas carregados de violência simbólica, cujo resultado era incutir em toda a comunidade escolar práticas sociais impregnadas de preconceitos.

Neste sentido, a formação de Mentoria de diretores trouxe o debate sobre a escola tornar-se um dos sustentáculos da propagação dos preconceitos.

A concepção arrolada no Curso de Mentoria de diretores escolares, baseia-se no princípio de que a possibilidade de criação de um espaço escolar plural passa pelo direito de todos, em suas diferenças, serem reconhecidos como iguais. A diversidade é um dos aspectos fundamentais da atual concepção de direitos humanos. Característica daquilo é diverso e, portanto, diferente, a diversidade é um dos aspectos fundamentais da existência humana e ser diferente constitui um direito de todos os seres humanos. Na esfera escolar é um tema ainda incipiente e permeado por tensões, rejeições e recusas. A escola é um espaço de saber-poder que veicula significados e práticas. O reconhecimento do direito a ser diferente exige a compreensão de que não existe o diferente em si. A diferença é o resultado de uma relação que impõe uma comparação com o que não é considerado diferente e constitui a norma ou o padrão. Afirmar a diferença significa eliminar o padrão homogeneizante, que impõe a negação da diferença.

Neste contexto, o respeito à diversidade deve produzir novas práticas, que não visem adequar, distanciar, corrigir, silenciar, marginalizar ou controlar o diferente (SKLIAR, 2003). Reconhecer o diferente como inteiramente diferente é reconhecer no estranhamento um importante aspecto pedagógico e se expor à dificuldade do diálogo, às tensões e desentendimentos por ele produzidos.

Para que mudanças significativas possam vir a ocorrer na vida escolar é necessário que se compreenda que a escola tem uma vida para além da esfera burocrática e que o diretor, assim como os demais agentes educacionais possuem importantes funções no reconhecimento da esfera do vivido escolar, principalmente, em suas diferenças e conflitos culturais.

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.



KLIAR, C. **Pedagogia (improvável) da diferença**: e se o outro não estivesse aí? Rio de Janeiro: DP&A, 2003.

Título da prática inspiradora	EAPE VAI À ESCOLA: QUE BOM, QUE PENA E QUE TAL
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Escuta ativa, Formação, Resiliência
Estado	Distrito Federal (Brasília)
Município	Brasília
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



MARIA DAS GRAÇAS DE PAULA MACHADO

A Subsecretaria de Formação Continuada Dos Profissionais da Educação do DF- EAPE é a escola de formação dos profissionais da educação do Distrito Federal. Todos os profissionais que atuam nela, passaram por processo seletivo no ano de 2021 a partir da construção da matriz de formação continuada. É importante registrar que algumas mudanças práticas vêm sendo realizadas desde agosto de 2021 quando assumi a gestão.

Quando tratamos de avaliação, encontramos muita resistência, principalmente quando está relacionada a prática docente, apesar da avaliação fazer parte do contexto escolar a muitos anos. Criar momentos de avaliação com participação efetiva e com críticas construtivas, foi nosso grande desafio, pois só existia o hábito de avaliar os cursos ofertados, ou a avaliação institucional realizada em toda rede, porém avaliação as ações de maneira a propor mudança de planejamento e ações com aplicação direta e efetiva por todos foi a primeira vez.

Em nosso planejamento estratégico, sentimos a dificuldade de integrar todos os membros e fazer com que todos se sentissem responsáveis por seus papéis, nesse caso em especial, diretores, assessores, gerentes e coordenadores pedagógicos. Em nossa reunião pedagógica quinzenal, planejei o momento de reflexão, inicialmente realizei uma dinâmica de contação/reflexão de história com dobradura de papel sulfite.

A finalização da dobradura resultou numa camiseta onde cada pessoa escreveu palavras sobre a representação da EAPE em sua vida profissional. Nesse momento discutimos a necessidade e o envolvimento do grupo nas ações.



Fizemos a avaliação desta ação e partindo deste ponto eu trouxe para o grupo o questionamento: “por que e para que avaliar nossa prática? O grupo foi envolvido pela história, o que tornou mais leve o momento integrando o grupo essa foi uma das falas.

Apresentei um material adaptado do curso de Aperfeiçoamento em Mentoria para Diretores Escolares (LUIZ, *et al.*, 2021) o qual estou como cursista neste ano de 2022 e pude vivenciar esta prática com meus colegas diretores. Em nossa escola utilizei *data show* apresentando a base teórica apresentada no curso, proporcionando oportunidades de troca de experiências e o posicionamento democrático. Fiz a proposta que experimentássemos a prática analisando duas ações realizadas: A divulgação dos cursos por meio do projeto EAPE vai às escolas e as inscrições dos cursos: período de inscrição, sistema, formação de turmas e fechamento de turmas.

O grupo decidiu por realizar a ação por meio do *feedback* escrito: Que bom, Que pena e Que tal (LUIZ, *et al.*, 2022). Neste sentido trazendo reflexões importantes sobre como receber um *feedback*, equilibrando duas necessidades humanas: a de aprendizado e a de aceitação. Fizemos a divisão em quatro grupos sendo que cada dupla de grupos iria discutir uma das ações. Foi dado aos grupos 30 minutos e após realizaram as plenárias, o retorno foi tão positivo, dado como a primeira experiência naquele sentindo. Como resultado, nossas reuniões tinham como previsão para a realização de 1h30m passaram para 3h a pedidos da equipe e a experiência foi estendida aos formadores sendo realizada pelos coordenadores. As devolutivas aconteceram e superaram ainda mais minha expectativa, sendo apresentada por meio de paródia, por materiais em *powerpoint* e relatos.

Após analisarmos todas as apresentações o resultado foi muito positivo, fiquei muito emocionada. Realizamos replanejamento das ações que serão implantadas no próximo semestre.

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

Título da prática inspiradora	ACOLHER, INSPIRAR E TRANSFORMAR
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Aprendizagem, Envolvimento, Retomada
Estado	Minas Gerais
Município	Itamarandiba
Nome da escola (opcional)	Escola Estadual São João Batista
Nível de ensino	Ensino Médio
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



MARIA DE JESUS FERNANDES XAVIER

O relato abaixo se refere à Escola Estadual São João Batista, atualmente com mil, duzentos e quinze estudantes matriculados e que se encontram distribuídos no Ensino Fundamental II, Ensino Médio Regular e EJA e na Educação Profissional. Localizada no centro da cidade de Itamarandiba, Minas Gerais, (cidade do interior, com aproximadamente 33 mil habitantes, Vale do Jequitinhonha). A instituição tem como lema que a define: “*Espaço que acolhe, inspira e transforma*”.

Já estamos há mais de dois anos vivenciando a experiência da pandemia de COVID-19, causada pelo vírus SARS-CoV-2 ou Novo Coronavírus. Tivemos que enfrentar inúmeros desafios e inquietações, a pandemia fez com que a “escola” se adaptasse aos mais diversos recursos tecnológicos digitais, recursos esses que apesar de não serem tão novos assim, não faziam parte do dia a dia das salas de aula em nossa instituição. O vírus e o isolamento social nos conduziram a uma aprendizagem tecnológica digital nunca vista antes. A escola havia “estagnado no tempo”, relutando para uma real articulação entre a tecnologia digital e a analógica, o que se via era uma luta desfavorável dos professores e o aparelho celular dos estudantes. O desafio a ser superado agora é retomar as atividades presenciais; então, foi necessário realizar um planejamento estratégico para acolher professores e alunos no espaço escolar tendo em vista a retomada presencial das atividades escolares



e a readaptação de estudantes e professores na construção de um novo processo de aprendizagem que envolva hábitos, rotinas e a implantação de inovações metodológicas ativas.

No mês de abril, quando retomamos as aulas presenciais após um longo período de aulas remotas e 27 dias de greve dos professores, percebi a necessidade de realizar ações de acolhimento e escuta ativa para estreitar os laços entre a equipe escolar.

O marco inicial da minha proposta aconteceu na formação de Mentoria de diretores escolares (LUIZ, *et. al.*, 2021), após leitura do material disponível na sala de aprendizagem 4, que abordou o tema Comunicação e as relações interpessoais (LUIZ, *et. al.*, 2022), principalmente no tópico referente ao ciclo das estações com foco nos desafios da escola. Ao realizar o estudo do material me senti inspirada em desenvolver algumas ações com a equipe da escola. Tendo em vista a necessidade de desenvolver ações de acolhimento e motivação no espaço escolar, retomei a leitura do material disponível e a partir do estudo realizado, comecei a elaborar o material para direcionar um encontro presencial com a equipe docente da escola.

Na elaboração do material, iniciei com a proposta de abrir o encontro com o tema: Reconexões: A Escola e as pessoas. Após a abordagem do tema, fiz a proposta de uma dinâmica elaborada a partir do ciclo das estações. O encontro com a equipe aconteceu no dia 26/04/2022, às 17 horas, na sala de aula 20, com a presença de mais de 50 pessoas, sendo especialistas da educação básica, vice-diretoras, diretora, professores do Ensino Fundamental, Ensino Médio Regular e EJA e da Educação Profissional.

Para a realização do encontro, organizei a sala com o auxílio das vice-diretoras, deixando o espaço acolhedor para os participantes. Organizamos as cadeiras na sala em círculo e colocamos os equipamentos, projetor de imagens e notebook direcionados para o quadro branco da sala. Na sala ao lado organizamos um cantinho de café, com um delicioso lanche que foi oferecido ao final do encontro.

Assim que todos os participantes chegaram ao ambiente, iniciei a fala abordando o tema “Reconexões: A escola e as pessoas”, propondo um diálogo sobre os desafios enfrentados no ambiente escolar após um longo período de distanciamento social. Alguns profissionais se manifestaram relatando alguns pontos observados em sala de aula: alunos com grande defasagem de aprendizagem, alto índice de indisciplina, dificuldade em respeitar regras e horários e falta de perspectiva de futuro. Concluído o debate, iniciei a dinâmica do ciclo das estações, distribuindo aleatoriamente os cartões que foram organizados da seguinte maneira: cartão 1- o que eu quero ver florescer? Cartão 2- o que eu quero que esteja resplandecente? Cartão 3- do que eu quero cuidar? E cartão 4- o que eu quero deixar ir?

Assim que todos os participantes receberam os cartões, solicitei que registrassem uma resposta para a pergunta, pensando na sua vida pessoal ou trajetória profissional. Após o encerramento do tempo disponibilizado, 5 minutos, solicitei que quatro voluntários apresentassem suas respostas, uma resposta para cada pergunta. Durante a dinâmica, outros participantes demonstraram interesse em complementar as respostas dos colegas, recolhemos todas as respostas, informando que todas seriam registradas e compartilhadas com toda a equipe.



O encontro teve a duração de duas horas, onde percebi uma grande participação de toda a equipe com contribuições muito ricas que tornaram o clima agradável, onde todos demonstraram muita vontade em acolher bem os estudantes e direcionar propostas que possam contribuir para a aprendizagem significativa dos estudantes.

Após o encerramento do encontro, vários docentes me procuraram em particular para parabenizar pelo momento realizado, mencionando o quanto as reflexões tiveram impacto positivo e que estavam deixando a escola naquele momento cheios de ideias e mais fortalecidos após as falas dos colegas. Enquanto gestora da escola, me senti realizada ao constatar que havia atingido meu objetivo, que foi engajar a equipe nas próximas ações da escola, a partir de um momento de escuta ativa e acolhedora.

A partir da prática apresentada percebi que vários atores da escola, especialistas, coordenadores do novo ensino médio e alguns professores, apresentaram algumas propostas de ações a serem realizadas no espaço da sala de aula e em espaços coletivos da escola; o mais importante, todas as ações com foco no acolhimento e sucesso do nosso aluno, fazendo valer o lema da instituição “Espaço que acolhe, inspira e transforma”.

Concluo que as reflexões em momentos coletivos são necessárias no sentido de compreender que o aprendizado é uma via de mão dupla, onde todos aprendem, quando o processo é participativo e colaborativo (LUIZ, *et. al.*, 2022). Então, todos devemos ser provocadores da curiosidade.

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.



Título da prática inspiradora	BUSCA ATIVA ESCOLAR: UMA PROPOSTA DE CULTURA COLABORATIVA
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Aprendizagem, Evasão escolar, Cultura colaborativa
Estado	Amazonas
Município	Parintins
Nome da escola (opcional)	Escola Estadual Gentil Belem
Nível de ensino	Ensino Fundamental (Anos Iniciais)
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



MARIA DO CARMOS SILVA FARIA

Minha prática inspiradora surgiu de uma necessidade relevante na Escola Estadual Gentil Belém, na cidade de Parintins-Amazonas, no ano de 2020/2021, após o retorno dos alunos do ensino remoto para o ensino presencial. Dentre as ações norteadoras que desenvolvemos na escola, escolhi descrever esta ação exitosa que é o Busca Ativa do Escolar.

Nos anos de 2020/2021 quando iniciou a pandemia do Coronavírus- COVID-19, por ser uma doença contagiosa através do vírus, a Secretaria de Educação do Estado do Amazonas (SEDUC) decretou que o funcionamento das aulas seria de forma remota, com aulas on-line, através das ferramentas WhatsApp, plataformas televisivas. Iniciamos o Ano Letivo com as aulas através de grupos de WhatsApp, dificuldades de nossos professores que não tinham ferramentas necessárias para a nova forma de ensinar e de nossos alunos que não tinham celular, nem internet. Isso prejudicou o trabalho pedagógico dos professores e certamente afetaria o resultado escolar.

Diante de toda essa situação reunimos com os professores através do *google meet*, para estudar estratégias que ajudasse nosso alunado a participar das aulas remotas. E decidimos organizar planos de estudo



para que os pais buscassem na escola para evitar a evasão escolar. Quando não iam buscar, os professores levavam nas residências dos alunos.

Quando foi decretado o retorno das aulas no presencial no segundo semestre de 2021, iniciou-se um novo desafio, a infrequência escolar. A partir daí iniciamos o projeto Busca Ativa Escolar que objetiva trazer o aluno de volta aos estudos. Com uma equipe organizada por funcionários e equipe Gestora, saímos a campo para visitar as famílias dos alunos ou por ligação telefônica para ouvir o que de fato estava acontecendo para o aluno deixar de frequentar a escola.

Detectamos que as famílias desses alunos infrequentes estavam passando por situações vulneráveis, sem condições de voltar para a escola, como pais desempregados sem condições de comprar fardamento e material escolar para o retorno dos alunos aos estudos.

Diante de todo esse contexto nossa equipe procurou ouvir os pais colocando em prática a Escuta Ativa e mobilizou os professores e funcionários a receber nossos alunos infrequentes ajudando-os com fardamento, oferecendo merenda de qualidade e material escolar necessário ao retorno desse aluno a sala de aula, e o reforço escolar.

Dessa forma, diante do que aprendi no curso de Aperfeiçoamento em Mentoria de Diretores Escolares, destaco a Escuta Ativa e a Cultura Colaborativa (LUIZ, *et.al*, 2022) que nortearam e norteiam nossas ações do Busca Ativa, zerando a evasão escolar e que continua melhorando o índice de aprovação de nossos alunos.

Assim sendo a esta formação caracteriza uma proposta metodológica rica de conhecimentos e experiências, nos inspirou em nossas ações do cotidiano escolar a partir da perspectiva de aprendizagem, de troca de saberes, de compartilhamento de conhecimentos e experiências.

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

Título da prática inspiradora	CULTURA COLABORATIVA: A PARTICIPAÇÃO DOS ESTUDANTES NO PROCESSO EDUCATIVO
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Cultura colaborativa, Protagonismo juvenil, Gestão democrática
Estado	Amazonas
Município	Manaus
Nome da escola (opcional)	Escola Estadual Antônio Bittencourt
Nível de ensino	Ensino Fundamental (Anos Finais)
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



MARIA DO SOCORRO MELO DA COSTA

Minha prática surgiu a partir da necessidade das demandas que existia na escola como: ausência de alunos, acompanhar a presença ou ausência dos professores, realizar frequência dos alunos diariamente e outras demandas aparentemente simples e corriqueira, pois não tenho pedagoga e nem apoio pedagógico. Tudo isso ocorreu na própria escola, primeiramente reunir nos 3 turnos com professores que no qual foi colocado e ouvido todas as situações que a escola estava passando e falei que iríamos escolher 2 representantes de sala, porém não seria escolhidos pelos alunos e sim por eles os professores conselheiros e que teria critérios e foi colocado naquele momento os critérios dos alunos a fazerem parte da equipe gestora, a partir daí nomeamos os professores conselheiros de classe para que logo em seguida fossem realizado a escolha os critérios conforme combinado em reunião e foram colocadas as qualidades inerentes a equipe gestora: (frequente, responsável, ter iniciativa, assíduo nas realizações das atividades escolares, ser exemplo, dinâmico etc.

Assim foi sinalizado e escolhido dois representantes por turma para compor a equipe gestora. Depois de sinalizado os referidos alunos realizei um encontro na sala de mídia no qual relatei qual seria a finalidade daquela equipe e que eles fariam parte da equipe gestora no qual juntos estaríamos colaborando com seguimento da escola, relatei que eles foram selecionados por ser visto de forma diferenciada e que nada é definitivo e que a



cada 2 meses eles passaria, por uma auto avaliação para continuar ou ser substituído por outro aluno, e foi colocado as atribuições desta equipe como: realizar a frequência diária dos alunos, auxiliar o professor quando solicitado, informar situações problemas, incentivar a turma, manter a sala sempre limpa e organizada e entre outros.

No decorrer das ações os próprios alunos foram se mostrando a cada dia mais ativo e sugerindo outras ações além do que havia iniciado, realizamos uma reunião com os pais e responsáveis com a presença deles no qual foi apresentado a comunidade escolar e a partir dali por sugestão deles foram criados grupos de WhatsApp com alunos e professores e pais no qual eles ficaram na responsabilidade de abrir e fechar grupo, sinalizar no grupos os alunos faltosos diariamente, informar as justificativas dos alunos no grupo e repassar para gestão, foram aos pouco eles foram dando sugestão de melhorias a nossa escola, como: mutirão de limpeza para conservação do patrimônio público, realizado pelos próprios alunos voluntários, no horário do intervalo eles davam suporte a merenda como: organizando a fila da merenda para que outros não entrassem na frente do outro, acompanhavam alguns espaços como quadra, banheiros, já os alunos do Ensino Médio, tomaram iniciativa de criar e formalizar o Grêmio Estudantil visto que na escola até atual momento não havido sido criado, na época da inscrição da isenção do ENEM eles mesmo se organizaram e realizaram a inscrição entre seus colegas inscrevendo assim a maioria da turma, e não foi diferente no momento das inscrições do ENEM que ocorreram nos dias 10 a 22/05/2022, tudo isso só gerou entrosamento entre alunos, gestão, professores e servidores sem custo nenhum para escola, pelo ao contrário vem a cada dia buscando melhorias para nossa escola e o envolvimento de cuidar e zelar pelo.

Até aqui percebi que inúmeras habilidades foram aparecendo como, escuta ativa, fortalecimento da equipe, cultura colaborativa, motivação, envolvimento, união da equipe, descentralização do trabalho em relação a gestão e entre outras (Luiz, 2022).

Com isso, agregando a minha atuação enquanto gestora e cursista do curso de Aperfeiçoamento em Mentoria de Diretores Escolares (Luiz, 2021) neste ano de 2022, tive a possibilidade de me aprofundar mais sobre os saberes a respeito de liderança, e sua importância na gestão da escola. Neste sentido, também proporcionamos aos alunos a vivência da liderança compartilhada por meio do projeto “*estudantes influencers projetos educacionais*”, que ficaria responsável por registrar e divulgar em nossas redes sociais todos os eventos ou articulação de nossa escola, com toda esse movimento percebi que a gestão tem como sanar algumas situações juntamente com os alunos, professores e comunidade e percebi que com isso a escola entra em destaque pois nossos alunos trazem para dentro da nossa escola um momento novo cheio de vida, práticas novas.

Percebo que eles sentem-se corresponsáveis pelo bom andamento de tudo, buscando fortalecimento entre seus pares e a gestão onde juntos buscam melhorias. Hoje nossa escola tem um novo olhar dentro e fora da escola, ainda estamos em processo porém já é um grande começo pois sinto orgulho de fazer parte desse momento único e prazeroso.



REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

Título da prática inspiradora	A ESCUTA ATIVA E OS SENTIDOS
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Escuta ativa, Cultura colaborativa, Resistência
Estado	Pernambuco
Município	Cedro
Nome da escola (opcional)	EREFEM Valdicleiwtson da Silva Menezes
Nível de ensino	Ensino Fundamental (Anos Finais)
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



MARIA DOLORES DOS SANTOS

Este relato é uma demonstração de que o trabalho colaborativo é essencial numa equipe de trabalho, e somente quando as pessoas percebem tal fato, é que se começa a ter um outro panorama da realidade a qual se faz parte, e, a percepção de que sem a colaboração de cada um, jamais se conseguirá os objetivos almejados.

Os profissionais que fazem a EREFEM Valdicleiwtson da Silva Menezes, sentiram que era preciso alinhar o trabalho pedagógico para superar as dificuldades e desafios, mediante um cenário de um número alto de pedidos de transferências, indisciplina, baixo rendimento e denúncias de insatisfação por parte da comunidade escolar. Por ser uma instituição denominada Escola de Referência em Ensino Fundamental e Médio, o que torna a missão de todos e todas ainda mais desafiadora, esta ação inspiradora se deu em todos os níveis de ensino, com os estudantes e profissionais envolvidos.

Inicialmente, foi feita uma escuta com todos os estudantes, através da oficina Sentimentos e Cores, com a colaboração da Coordenadora do protagonismo juvenil da Gerência Regional de Educação. Com um clima bem descontraído, os alunos foram estimulados a refletir sobre seu papel dentro da escola, e através de pinturas livres, usando tinta guache, pincel, lápis de cor, canetinhas hidrocor e papel A4, cada um demonstrou a sua insatisfação com relação à escola, formando um varal de sentimentos para cada turma. Após, a equipe



de gestão e coordenação pedagógica compilar as informações, passou-se de sala em sala dando um feedback, com respostas sobre o que a escola pode fazer para solucionar o problema, o que depende da Secretaria de Educação para ser solucionado e o que o aluno pede fazer para ajudar a escola.

A partir de então, foram formados os grupos de alunos protagonistas, para atuarem em diversos segmentos da escola: acolhida diária, refeitório, animação dos intervalos, organização de jogos e brincadeiras para os recreios, entre outras atividades que exploram o protagonismo juvenil, nas ações protagonistas os estudantes se organizam em escalas de operacionalização, reversando os dias da semana para não ficar uma tarefa cansativa. Nas acolhidas, eles recebem os colegas com o bom dia ou boa tarde e preparam alguma mensagem de incentivo ou reflexão para ser lida para os demais; nos recreios, fazem uma seleção de músicas para animar, caraoquê e até concurso de dança; nas refeições, organizam o espaço do refeitório e fazem o controle das turmas para não tumultuar a fila; na necessidade de uma reunião que o professor precise por pouco tempo se ausentar da sala de aula, os protagonistas do ensino médio assumem a aula.

Estamos na fase agora, de escutar cada profissional da escola, iniciando pelos professores, em que cada um expõe as dificuldades encontradas no trabalho em sala de aula e na execução dos projetos, uma vez que, os projetos interdisciplinares, ainda, na prática, não acontecem e há uma percepção coletiva da indisciplina como grande contribuidora para o baixo rendimento escolar, o que culmina nos pedidos de transferência e numa insatisfação coletiva. Nesse momento cada um sugere hipóteses de soluções para as dificuldades expostas e equipe de escuta faz os devidos registros. Esta ação é registrada em um livro de reuniões e cada um, profissional que escuta ou que fala, assina como forma de compromisso com as sugestões expostas.

Numa das reuniões de alinhamento, será apresentado um resumo das informações colhidas, para que, semanalmente, seja feito um planejamento de ações a serem executadas, a curto prazo. Na semana posterior, as ações serão avaliadas para saber foi possível fazer, como foi feito e o que precisa ser melhorado ou replanejado, mediante um quadro onde haverá descritas as ações pensadas, especificando cada semana com a respectiva data e com três sugestões de autoavaliação: Que bom... Que pena... Que tal... (Luiz, 2022).

Atualmente, tenho cada vez mais, a convicção de que o trabalho escolar só é possível a muitas mãos. A gestão escolar é uma tarefa executada por todos que fazem a comunidade escolar e, na Mentoria de Diretores Escolares (Luiz, 2021), isso tornou-se mais forte dentro de mim e palpável de realização, pois com a Mentoria consigo enxergar o caminho que devo percorrer para alcançar a tão sonhada cultura colaborativa e que ela seja um sentimento intrínseco nas pessoas que fazem a comunidade escolar EREFEM Valdicleiwatson da Silva Menezes.

Acredito que estamos no caminho certo, pois estamos conseguindo dialogar sobre nossos problemas e dificuldades, mas pensando nas soluções, sem focar, apenas, nos problemas.

Isso tudo é de uma dimensão imensurável para minha profissão, e até um privilégio, dentre tantos gestores escolares, poder participar de um projeto tão impactante.

A gestão escolar para mim, é uma missão que carrego com muito amor e respeito a todos e todas que em mim confiam. Pretendo contribuir de maneira significativa, não somente com educação dos meninos e



meninas que passam pela escola, mas com a vida de cada um, para que seus projetos de vida, sejam realizados e que sirvam de inspiração para outras gerações, dentro e fora de sua cidade, de seu estado, do Brasil.

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

Título da prática inspiradora	PAINEL DAS ESTAÇÕES COM FOCO NOS DESAFIOS DA FAMÍLIA E DA ESCOLA
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Colaboração, Inovação, Cultura colaborativa
Estado	Tocantins
Município	Barra de Ouro
Nome da escola (opcional)	Escola Estadual Brejão
Nível de ensino	Ensino Fundamental (Anos Finais)
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



MARIA FABIANY

A realização da nossa prática inspiradora no ambiente escolar surgiu da necessidade da escola realizar o I Conselho de Classe Pedagógico com a participação presencial de diversos segmentos escolares: servidores, pais/famílias e alunos (nas duas modalidades ofertadas por a nossa Unidade Escolar: Ensino Fundamental-anos finais e Novo Ensino Médio), aplicando uma metodologia inovadora e que proporcionasse o envolvimento pedagógico de todo esse público alvo. Dessa forma, considerando que no encontro da formação da turma “Curso de Aperfeiçoamento em Mentoria de Diretores Escolares” realizado naquele período na Sala 4- Comunicação e relações interpessoais – Ciclo das Estações, havia sido trabalhada essa prática metodológica que imediatamente me inspirou a implementá-la na realização deste Conselho de Classe Pedagógico, apresentei a proposta a equipe diretiva/pedagógica, eles a receberam com muito entusiasmo e juntos realizamos todo o planejamento da ação do I Conselho engajado a prática do Ciclo das Estações.

Proposta aceita, a equipe começou a realizar todo o planejamento: Elaborou a Pauta Formativa que foi compartilhada nos grupos de WhatsApp e e-mails com o público alvo e repassada também a assessoria de currículo da Diretoria Regional de Educação de Araguaína, Tocantins; Após essa etapa, confeccionou o mural utilizando o símbolo da árvore contendo as 4 estações do ano, consolidou o resultado/diagnóstico das escutas



realizadas durante o pré-conselho, envolvendo pais, alunos e servidores e preparou o acolhimento com a realização do momento devocional conduzido com a participação de alunos protagonistas do Novo Ensino Médio. A prática foi um desafio superado porque tínhamos a missão de realizar a ação do I Conselho com 100% do público em formato presencial e a metodologia do Ciclo das Estações possibilitou a inovação da prática e engajamento de todos oportunizando ao público não apenas a análise de dados do Conselho de Classe, mas também a autoavaliação do desempenho com base na verificação dos sentimentos que estavam presentes na vida familiar e escolar dos pais, alunos e servidores, quando estes refletiram por meio do painel das estações quais sentimentos e atitudes que circundam a vivência nos ambientes familiar e escolar estavam presentes na vida de cada um dos envolvidos na ação.

Por meio da estação primavera o público alvo apresentou de forma escrita e oral os sentimentos e /ou atitudes que queriam ver florescer ao longo deste ano; já na estação do inverno o público apresentou o que queria cuidar; no verão foi apresentado o que querem que esteja resplandecente e no outono o que todos querem deixar ir. Com o painel montado através dos feedbacks escritos de acordo com cada uma das 4 estações, diagnosticamos que o público deseja cultivar os bons hábitos e sentimentos e abandonar a prática de cultivar sentimentos e/ou ações que não fazem bem emocionalmente.

Com esta ação foi possível trabalhar as habilidades de: Diagnosticar o resultado da escola no I Bimestre; Propor a elaboração do plano de ação/intervenção para II Bimestre condizente com os diagnósticos; Realizar a autoavaliação por meio das competências socioemocionais; Realizar a escuta ativa e colaborativa dos pares; Despertar o autoconhecimento e o autorrespeito de si próprio e dos pares que os envolvem; Realizar o acolhimento dos pares; Elaborar de forma coletiva e colaborativa o painel das estações evidenciando os sentimentos que envolvem o público alvo; Assegurar a participação de todos no desenvolvimento das ações pedagógicas.

Para a realização desta ação utilizamos os recursos materiais (pedagógicos e de expediente: Papel madeira, EVA, tesuras, bastões de colas, pistolas, chamex, impressora, notebook, internet, mesa de som, microfones...); humanos (pais, alunos, servidores, técnicos da DRE ARAGUAÍNA, ATT da UFSCAR “Apresentou a prática”) e financeiros (os materiais utilizados são adquiridos via repasse dos recursos das fontes de custeio e capital dos programas PDDE/federal e Gestão Compartilhada/estadual).

A motivação vinda por meio dessa prática inspiradora agregou a minha prática de gestão escolar mais e melhores conhecimentos e experiência impulsionando-me a realização desta ação assegurada em uma metodologia condizente a identidade local da nossa escola de campo que possui um perfil acolhedor e inovador com base em metodologias colaborativas.

Durante a elaboração deste relato pude reavaliar a ação compreendendo que esta foi de fundamental importância, tanto para o meu desempenho/evolução humana e profissional, quanto para o sucesso das ações escolares por proporcionar um trabalho pedagógico voltado não apenas para as competências cognitivas, mas agregando a estas as competências socioemocionais tão necessárias para o fomento da Escola Outra caracterizada por um espaço que atenda aos reais anseios da sociedade, onde todos os segmentos envolvidos



reconheçam o significado de pertencerem dela e ao desenvolverem essa ideia de pertencimento se sintam de fato seres integrantes e significativos no processo educacional.

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

Título da prática inspiradora	METODOLOGIAS ATIVAS: UMA POSSIBILIDADE METODOLÓGICA PARA PROMOVER A ESCUTA ATIVA
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Aprendizagem, Escuta ativa, Metodologias
Estado	Rio Grande do Sul
Município	Santa Maria
Nome da escola (opcional)	Escola Estadual de Ensino Médio Cilon Rosa
Nível de ensino	Ensino Médio
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



MARIBEL DA COSTA DAL BEM

Como gestora, atual diretora, neste momento pandêmico, observa-se que o desafio é grande, a escola que sou diretora tem uma clientela diversificada, Os alunos vêm de diferentes pontos da cidade e suas condições socioeconômicas são diferentes. Há desde aquele com menores condições financeiras até o mais abastado. Isso não impede a realização de um trabalho diferenciado, mas sim qualifica através da partilha entre os envolvidos.

Precisamos recuperar os conhecimentos menos compreendidos, nos dois últimos anos, e reestabelecer as normas de convivência, focando nas relações humanas. Para tal, dando sequência a um trabalho que já desenvolvia em sala de aula, propôs-se um trabalho singular enquanto escola, visto que já se sabia das necessidades que surgiriam.

As metodologias ativas podem ser utilizadas como formas de intervenção social, incentivando o protagonismo juvenil, através da participação e da ação em projetos que constituem espaços de elaboração de valores, compartilhando conhecimento e vida. Tais metodologias são atrativas para os adolescentes, pois envolvem práticas que estão ao seu alcance e das quais eles gostam muito. Unindo metodologias diferenciadas



e educação, o projeto presente oferta atividades extraclasses com enfoque na aprendizagem e nas relações humanas.

É irrefutável a afirmação de que urge a preocupação com os saberes e os momentos de convivência. Como gestora, em trabalho conjunto com a Coordenação Pedagógica e o grupo de professores, são sugeridas e aplicadas atividades desafiadoras que encantam os adolescentes, fazendo com que estudem mais e relacionem-se com os diferentes grupos da escola, em momentos prazerosos em que podem demonstrar a qualidade de seu conhecimento.

A presente prática trabalha com o conhecimento através do estudo e da apresentação de resultados, em momentos de culminância na/fora da escola. Foram aprimorados e ensinados saberes como ortografia, semântica, oralidade, leitura, escrita, posicionamento crítico, assim como aspectos atitudinais como estudo, respeito, disciplina, escuta, fala, valorização do eu e do outro, empatia, colaboração e participação, todos essenciais à formação pessoal e cognitiva dos adolescentes.

Enquanto escola, devemos oferecer, além da compreensão dos conhecimentos em sala de aula, o trabalho com saberes e valores que conduzam ao cuidado com os adolescentes após um período pandêmico que trouxe inúmeros problemas. A partir disso, os jovens poderão pensar melhor em suas relações, atitudes e saúde mental, envolvendo-se em práticas atrativas. Como diretora, a realização profissional é muito boa, pois além de gerir uma escola em seus aspectos financeiros e organizacionais, pode-se oferecer atividades extraclasses, contribuindo para a aprendizagem e os relacionamentos interpessoais. Nota-se o quanto os alunos aceitam e desejam essas atividades e isso nos faz almejar, cada vez, mais uma escola que dialogue com os educandos de forma criativa, dinâmica e motivadora, despertando assim o desejo de aprender e de ali estar.

Especificamente, quatro metodologias ativas foram já desenvolvidas ou estão em processo de andamento no ano letivo. São elas:

- Soletrando: momento de estudo anterior em sala de aula e em casa, com culminância no Salão Nobre da escola, estando presentes familiares, professores e alunos. Além dos recursos humanos e materiais de apoio, houve a busca da diretora do patrocínio de uma empresa da cidade para que os alunos fossem premiados em dinheiro, do 1º ao 8º lugar.
- Participação no Concurso Jovem Senador: em trabalho conjunto com o vice- diretor(professor de História), a professora Maribel coordenou a participação da escola no Concurso de Redação Jovem Senador cujo tema foi "200 anos de Independência: lições da história para a construção do amanhã", assessorando e ministrando aula sobre o texto dissertativo- argumentativo. Houve um concurso interno, premiando, em dinheiro patrocinado por uma empresa da cidade, os três primeiros lugares na redação, em momento, no Salão Nobre, contando com a presença de familiares, professores e alunos.
- Lançamento do livro Espiral: a evolução em nossas mãos, uma produção de educandos da instituição, financiado pela escola, com sessão de autógrafos na Feira do Livro de Santa Maria, em maio, para toda a comunidade escolar. Os textos foram organizados pela diretora Maribel, após construção em sala de aula, em períodos em que ocorria falta de professores.



- Oficina de Redação: todas as quartas-feiras, das 19h às 21h, a diretora Maribel ministra aos alunos do 3º ano, aulas de Redação para o ENEM, como atividade extra para aqueles educandos que querem aprender.
- Oficina de Matemática: todas as quartas-feiras e sextas-feiras, das 19h às 20h30, duas professoras da escola ofertam aos alunos oficinas focadas na Matemática básica, a fim de reforçar os conteúdos necessários para a aprendizagem do componente curricular.

É por mais relevante destacar a motivação e a aprendizagem adquiridas no Curso de Aperfeiçoamento em Mentoria de Diretores Escolares do qual faço parte. As falas dos palestrantes, o diálogo com os colegas de grupo, o suporte dos organizadores, o apoio da Seduc-RS nos impulsionam e nos levam para a frente, para o desejo de fazer melhor, de construir a “escola outra” (Luiz, 2022). O Curso é a mola propulsora de nossa gestão. Muita gratidão pela oportunidade de participar e adquirir saberes tão valiosos.

É preciso, como diretora, estar ao lado dos alunos e dos professores, incentivando e criando novas metodologias também, para que os educandos possam atingir o sucesso através do ensino- aprendizagem que vai além do conteúdo programático. Apenas ouvi-los e constatar que há problemas não resolve. A diretora também é parte do pedagógico.

Não é um cargo que a torna afastada dos educandos, mas que possibilita uma maior proximidade com todos. E, assim, segue-se o trabalho, com os ouvidos bem abertos para ouvir e constatar as necessidades de uma educação outra que se apresenta de forma visível em nossa escola, mas que pode ser ressignificada e fomentada.

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.



Título da prática inspiradora	APRENDIZAGENS SIGNIFICATIVAS: VIVÊNCIA E PRÁTICA
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Aprendizagem, Vivência, Prática
Estado	Rio Grande do Sul
Município	Santa Maria
Nome da escola (opcional)	Escola Estadual de Ensino Médio Cilon Rosa
Nível de ensino	Ensino Médio
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



MARIBEL DA COSTA DAL BEM

O Curso de Aperfeiçoamento em Mentoria de diretores escolares (Luiz, 2021) contribuiu muito e continua a contribuir para a minha forma de ser uma boa gestora, assim como para a disciplina na qual sou formada, Língua Portuguesa (Letras). As palestras, considerações e falas de pessoas experientes abrem caminhos para novos olhares (ou até mesmo a revisitação de meus olhares). É um tempo precioso para parar e refletir sobre nós e a escola. As dinâmicas aplicadas e dialogadas nos provam que é possível uma nova metodologia, mesmo que on-line. É imensurável os benefícios do Curso, pois só quem está fazendo sabe de sua significância para nosso trabalho. Vale ressaltar a importância das relações humanas no grupo, pois todos são simpáticos e de bem com a vida, o que nos leva a participar, mesmo cansados, com ânimo e satisfação.

Neste relato, quero destacar três práticas apresentadas no Curso (Luiz, 2021) que já apliquei em sala de aula ou como gestora. Em minha, escola, com 30 turmas, em três turnos, é comum a falta de professores. Vamos nos organizando sempre para que os alunos não fiquem desassistidos em termos cognitivos. Então, quando posso, vou para a sala de aula aplicar algumas atividades em Língua Portuguesa ou uma reflexão sobre alguns temas atuais.



A primeira prática foi aplicada após um problema de relacionamento entre um professor conselheiro e sua turma de 1º ano do Ensino Médio. O professor conselheiro é aquele que nos auxilia para o melhor andamento da escola, cuidando daquela turma em específico. Eis que o professor aqui citado trabalha dois períodos por semana na turma, com Itinerário Formativo. Ele é formado em Química e demonstra dificuldade, assim como outros colegas, em assumir uma disciplina diferente. Para melhor organizar a turma, solicitamos um mapa de lugares, feito pelo professor, pois havia considerações sobre o fato de a turma ser muito barulhenta e com grupinhos que atrapalhavam as aulas. O professor fez o mapa de lugares, e uma aluna, vice-líder da turma, recusou-se a sair do seu lugar. Isso gerou um conflito professor e aluna e eu fui chamada para intervir.

Conversei com eles e uma das justificativas para o não contentamento com os novos lugares era o fato de que o professor “nem os conhecia”. Foi, então, que pensei na dinâmica da Sala 2, se não me engano, e a apliquei na turma. Dei a eles uma folha com o início “Se você me conhecesse de verdade, saberia que...”, disse que a resposta seria sigilosa, apenas eu e o professor a leríamos. E, assim, ficaram um período escrevendo de forma livre. Após, nós, fora da sala de aula, lemos e discutimos as respostas.

Apareceram problemas sociais ali presentes que não imaginávamos. A menina que se recusou a trocar de lugar é irmã de um presidiário, e isso traz uma carga familiar muito pesada. Compreendemos muitas coisas. Depois, chamamos o líder e a vice-líder, conversamos com eles e foi solicitado pela menina que a organização das filas fosse em ordem alfabética, o que acatamos. Depois, em outro momento fizemos um círculo acolhedor com a turma para dizer que nós os compreendíamos e que estávamos ali para auxiliar no que fosse preciso. Aos poucos, vamos trilhando essa escola outra que o professor Flávio nos ensina.

A segunda prática foi a atividade que analisava as charges sob as diferentes perspectivas. Em uma das aulas em que fui trabalhar Língua Portuguesa, apliquei a dinâmica que pareceu ser perfeita para focar também na empatia. Os alunos gostaram muito, visto que tiveram voz e vez para analisar e partilhar suas reflexões, ideias, críticas e sugestões. Essa metodologia que alia a interpretação de texto à vida, ao colocar-se no lugar do outro, ao ter opinião e expô-la é fundamental na escola que deseja ser melhor a cada dia.

Por fim, a atividade “Que bom! Que pena! Que tal?” (Luiz, 2022) também vem sendo muito utilizada, inclusive na Oficina de Redação que ministro, em contraturno, para educandos do 3º ano do Ensino Médio.

Trabalhamos o texto dissertativo-argumentativo para o ENEM. Nos debates pré-texto, adotei a prática para refletir sobre o tema proposto. Assim, os educandos pensam no que há de bom, de ruim e sugerem ações (o que já é a conclusão do texto dissertativo-argumentativo). Parece meio ilógico, mas vem funcionando por demais. A dinâmica também já foi utilizada em uma reunião com os professores, avaliando a nossa gestão que iniciou dia 3 de janeiro.

Sinto-me muito feliz e encorajada pelo curso a seguir tentando e lutando pela educação pública. Sei que ainda tenho muito a aprender, mas me disponho a dedicar esse tempo que vem qualificando as nossas práxis gestoras e docentes. Uma das coisas que faço com prazer é compartilhar as ideias apresentadas no curso



com os alunos e os colegas, uma vez que saberes engavetados morrem, todavia saberes partilhados produzem bons frutos e bons resultados.

Acredito sim que tivemos a contribuição do curso na resolução/ prevenção de conflitos através das dinâmicas apresentadas em cada sala. E isso nos faz tão bem. Tanto que estou aqui, no domingo, apresentando nosso trabalho, tão simples, mas tão singular para mim.

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

Título da prática inspiradora	CONSTRUINDO A IDENTIDADE ESCOLAR COM O PPP
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Projeto Político Pedagógico, Identidade, Gestão Escolar
Estado	Rio de Janeiro
Município	Duque de Caxias
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



MARINEIDE SILVA CAMPOS MARTINS

Sou professora formadora da rede estadual de ensino do Rio de Janeiro. Trabalho no município de Duque de Caxias, região da Baixada Fluminense com quadro de pobreza e violência. Logo no início dos trabalhos letivos observamos, eu e outros colegas que atuam na função, que a unidade escolar passava por vários problemas com alunos: crises de ansiedade, desentendimentos, brigas, desinteresse pelos estudos. Alguns docentes também estavam ansiosos e questionavam-se como resolveriam essas questões.

Apesar do quadro desmotivador para o trabalho pedagógico, gestores e docentes se encontravam autoconfiantes, engajados e motivados na transformação da realidade encontrada. Uma das gestoras solicitou sugestão, auxílio para uma ação eficaz naquele momento.

Desafio aceito. Separamos um dia para conversar com a direção, onde refletimos juntos ações que trouxessem efeito positivo. Logo no início da conversa perguntei: o PPP este ano foi atualizado levando em consideração o cenário pós-pandemia? Não foi dado como resposta. Reforcei com a equipe gestora que o PPP norteia a organização do trabalho da escola, documento de criação colaborativa. Reforça o trabalho integrado e organizado da equipe escolar, assumindo sua função de coordenar a ação educativa da escola, para que ela atinja o seu objetivo político-pedagógico. Orientei aos gestores que agendassem reuniões com os docentes ao longo da semana. Ofereci uma atividade da JEO III (Jornada da Educação Online da rede estadual de ensino do RJ), Mão na Massa- criatividade e coautoria, formando duplas, trios, quartetos, onde o importante não é ficar sozinho. Feito isso todos deveriam conversar com os seus pares sobre o PPP, levando em consideração o cenário pós-pandemia. A equipe gestora conversava com os pares para elencar um tema a ser explorado dentro



do PPP (Missão, clientela, dados de aprendizagem, relação com as famílias, recursos, diretrizes pedagógicas, plano de ação). Tema escolhido, os pares interagiam e apresentariam de formas diferentes, exemplo, criar um mapa mental para apresentação ou nuvem de palavras, aproveitando o espaço maker.

Gestores e docentes no cotidiano do trabalho pedagógico necessitam de um momento para trabalharem em conjunto, precisam interagir e com isso ajudam-se mutuamente, pois pensam juntos em possibilidades e ações na resolução de problemas que enfrentam na unidade escolar. A cultura colaborativa precisa estar presente na escola, pois esta envolve “interações, diálogos e análises das trocas tanto na forma de ser tanto na forma de produzir saberes relacionados à prática, a cultura colaborativa não surge espontaneamente em atividades do cotidiano escolar, mas através de trabalho com toda equipe, com vontade de instaurar esta perspectiva.

Finalizo esta prática pontuando alguns itens que aprendi no curso de Mentoria de diretores escolares (LUIZ, *et. al.*, 2021) e levarei sempre comigo em avaliações. Atualmente estão sendo aplicados na escola. São eles: Que bom – temos gestores que reconhecem que em algum momento precisam de ajuda e buscam auxílio. Neste momento também se abrem para pôr em prática o novas ideias, novas ações. Que pena – que diante de alguns desafios que surgem na unidade escolar, alguns ainda se mostram desanimados e apáticos. Que tal – se aproximar dos desanimados e apáticos oferecendo-lhes uma conversa, ouvi-los e quem sabe brevemente se achegam oferecendo boas sugestões (LUIZ, *et. al.*, 2022).

Itens das estações do ano: Primavera- que floresça uma escola com professores e alunos protagonistas, comprometidos com a solução de problemas ou mudanças, porque acreditam no sucesso da escola. Inverno- quero cuidar do trabalho em equipe, do trabalho colaborativo. Verão- que esteja resplandecente as atividades colaborativas e ao estímulo ao desenvolvimento do senso crítico de responsabilidade para o bem comum, pois são essenciais. Outono- quero deixar ir as resistências, não comprometimento pois afetam de forma negativa o desempenho pedagógico (LUIZ, *et. al.*, 2022).

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.



Título da prática inspiradora	CURSO MIRA ENEM 2022
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Preparação, Estudos, Oportunidades
Estado	Minas Gerais
Município	Juiz de Fora
Nome da escola (opcional)	Escola Estadual Maria Ilydia Resende Andrade
Nível de ensino	Ensino Médio
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



MARINEZ MIRANDA ESTEVES

Ao refletir sobre as consequências negativas do Ensino Remoto, utilizado como meio para continuidade da escolarização dos estudantes durante o período pandêmico, ficava cada vez mais evidente, a dificuldade dos nossos educandos na aprendizagem e as dificuldades de acesso ao Ensino Superior. Diante desse desafio, surgiu a vontade de criar um mecanismo que oportunizasse a melhoria efetiva da aprendizagem, possibilitando que todos pudessem sonhar com o ingresso na Universidade.

Quando comecei o curso de Mentoria de Diretores Escolares (Luiz, 2021), percebi que poderia fazer algo de forma mais concreta, tendo como base de apoio teórico, as aulas síncronas, no qual a cada participação, temos a oportunidade de aprender novos saberes a partir da escuta ativa das experiências dos demais colegas e nas aulas ministradas, que incentivam a cultura colaborativa, a reconstrução, a reformulação, a partilha de responsabilidades, sempre com foco na identidade coletiva da escola.

Assim, a partir da gestão dialógica, foi proposto aos professores algo concreto que viabilizasse a todos os estudantes as mesmas oportunidades, favorecendo a criação de sentido entre o ensinado e o vivido. Pois conforme aprendemos ao longo do curso (Luiz, 2021), não há saber sem a produção de sentido, e não há sentido sem desejo de aprender (Luiz, 2022). Juntamente com professores do Ensino Médio Integral, surgiu



a ideia concreta de se criar em nossa escola, em abril de 2022 o “Curso MIRA Enem”, a fim de acolher novamente os estudantes que concluíram seus estudos de forma remota, incentivando-os a conhecer e a participar do Exame Nacional do Ensino Médio (Enem).

Durante o desenvolvimento da proposta, focamos em três objetivos principais: preparar os estudantes para o Exame Nacional do Ensino Médio (ENEM); ceder a escola como espaço para estudos independentes e; desenvolver nos estudantes o hábito do estudo. Para alcançar esses objetivos, avaliamos a possibilidade de custear a impressão dos materiais e ofertar merenda aos estudantes, além de formar uma equipe voluntária de docente, uma vez que esses aspectos, não deveriam ser empecilho para a implantação do Curso.

Na primeira semana fizemos a divulgação, tanto por meio das redes sociais da escola, como também nas salas de aula do Ensino Médio, abrindo as inscrições. Para se inscrever, os interessados preencheram uma ficha com seus dados pessoais e sobre a formação escolar. Depois de analisarmos as fichas, criamos um grupo no WhatsApp com os interessados, visto que essa é a ferramenta digital que tem maior alcance em nossa comunidade. Na abertura, a equipe fez uma breve explicação sobre o que é o Enem, quais oportunidades são proporcionadas a partir dele e qual seria a estrutura de funcionamento do Curso.

Como gestora tenho percebido que a equipe de docentes envolvida nessa prática inspiradora desenvolveu ações visando sempre a aprendizagem através do envolvimento, motivação, empatia descobrindo que o desafio pode ter como resultado a melhoria na qualidade do ensino e a autoestima dos educandos.

É notável também que o processo contínuo de avaliação da metodologia proposta leva a estratégias novas e à autoavaliação do trabalho docente. Os estudantes estão desenvolvendo o hábito de estudar de forma independente e utilizam o espaço escolar tanto para o diálogo, como para o estudo autônomo, dentro das suas necessidades individuais.

Desta forma, percebemos que a proposta metodológica tem potencial para transformar a vida de maneira concreta dos estudantes, permitindo não apenas seu retorno à sala de aula após um período de tantos contratempos e perdas em função da pandemia do COVID 19, mas, sobretudo, uma oportunidade de melhoria efetiva de sua condição social, algo que nos deixa bastante esperançosos e satisfeitos.

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

Título da prática inspiradora	ENVOLVER AS FAMÍLIAS NO PROCESSO DE APRENDIZAGEM, A FIM DE MINIMIZAR DIFICULDADES DE APRENDIZAGEM DOS ESTUDANTES
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Escuta ativa, Desafios, Colaboração
Estado	Tocantins
Município	Miracema do Tocantins
Nome da escola (opcional)	Escola Estadual José Damasceno Vasconcelos
Nível de ensino	Ensino Fundamental (Anos Finais)
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



MAURIZAN CARVALHO LEMOS

Com doze anos de trabalho em sala de aula como professor de geografia, no ano de 2021 precisamente no mês de junho, por indicação da ex-diretora que deixou o cargo por motivo de aposentadoria, decidi aceitar o convite para assumir a direção da Escola Estadual José Damasceno Vasconcelos. Iniciei minha gestão em meio a pandemia da Coronavírus, momento este muito desafiador, pois a escola trabalhava no formato de aulas não presenciais, com a aplicação de roteiros de estudos.

Dentro desse cenário pandêmico, o contato com os alunos e com a família era feito a partir de canais de comunicação de telefone, WhatsApp e formulários online, ou no momento da entrega e recebimento dos roteiros de estudo. Nessa conjuntura, o contato presencial com as famílias era praticamente nulo. Então, a partir do mês de outubro a pandemia começou a dar sinais de enfraquecimento o que possibilitou retornar com aulas no formato híbrido. A partir desse momento foi possível interagir de forma presencial com as famílias através de reuniões presenciais na escola e convocação individual para solucionar particularidades. A partir dessas reuniões, pude perceber que o sucesso de nosso trabalho enquanto educadores, só seria alcançado com um total envolvimento das famílias no processo de ensino aprendizagem.



Diante disso, buscamos acentuar cada vez mais a presença da família na escola, onde a mesma vem realizando ações que visam estimular a participação dos pais.

Somente neste ano de 2022, as aulas iniciaram 100% no formato presencial, o retorno de nossos alunos nos revelou os reais prejuízos que a pandemia causou no processo de ensino e aprendizagem.

Nossos estudantes retornaram para a escola com acentuados problemas de indisciplina, desinteresse pelas aulas e uma assustadora crise de ansiedade coletiva apresentada por vários estudantes. Diante desse novo cenário, o desenvolvimento de práticas com o objetivo de trazer a família para a escola e torná-la aliada na busca de resolução desses desafios, tornou-se fundamental essa parceria.

Nesse contexto, fui selecionado para participar do curso de Mentoria dos Diretores Escolares (LUIZ, *et. al.*, 2021) foi a minha grande oportunidade de estar em contato com experiências positivas que pudessem me auxiliar no enfrentamento desses novos desafios oriundos da situação pandêmica. Logo no primeiro módulo do curso, recebi noções das práticas de Cultura colaborativa e da Escuta ativa (LUIZ, *et. al.*, 2022) conhecimentos esses bem importante para mim naquele início de ano letivo *pois, a cultura colaborativa*.

Então, juntamente com o apoio da equipe de coordenadoras pedagógicas e orientadora educacional traçamos estratégias e ações para aproximarmos as famílias dos estudantes que apresentavam principalmente problemas de indisciplina e evasão escolar.

Inicialmente os representantes desses alunos foram convidados para reuniões com toda a equipe de professores e equipe diretiva e depois reuniões individuais com a equipe diretiva. O objetivo dessas reuniões foi despertar nas famílias a conscientização e a responsabilidade no seu envolvimento como instituição para nos apoiar no desenvolvimento estudantil e na minimização das dificuldades de aprendizagem e comportamentos de indisciplina. Foram também realizadas visitas às residências dos estudantes evadidos para promover a inserção dos mesmos no processo de Busca Ativa e garantir o retorno dos mesmos à escola.

A partir do desenvolvimento dessa prática, espera-se que a família se mostre e atue como um importante aliado na resolução desses problemas de indisciplina e no retorno dos estudantes evadidos.

Concluo reforçando a grande satisfação de fazer parte de um curso (LUIZ, *et. al.*, 2021), voltado exclusivamente para a formação e aperfeiçoamento do trabalho dos diretores de escola que nesse caso como o descrito anteriormente me auxiliou significativamente na busca por superação dos desafios encontrados.

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.



Título da prática inspiradora	RELAÇÃO INTERPESSOAL: TEORIA E A PRÁTICA NA FORMAÇÃO MENTORIA DE DIRETORES ESCOLARES
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Teoria e prática, Mentoria de diretores, Aprendizagem
Estado	Amazonas
Município	Borba
Nome da escola (opcional)	Escola de Tempo Integral José Holanda Cavalcante
Nível de ensino	Ensino Médio
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



MAX FERREIRA COLARES

Baseado na formação de Mentoria de Diretores Escolares (LUIZ *et.al*, 2021) pude colocar em prática um dos temas que é tão importante para toda nossa comunidade escolar que é a comunicação nas relações que foi o tema abordado na sala de aprendizagem 4 (LUIZ *et.al*, 2022), pois a partir disso conseguimos não escutar os nossos alunos, comunidade e os professores, mas de fato ouvi-los e tentar entender qual escola eles queriam, assim trabalhamos a escuta ativa para que a partir disso traçássemos todo nosso planejamento de trabalho para o ano letivo de 2022.

Esse processo iniciou-se com as reuniões e com a preparação da pauta de modo que todos puderam contribuir e com isso estimulamos, nesse sentido, a inteligência coletiva que nós denominamos reunião em terra, pois esse assunto é de extrema importância para todo o andamento de nossa rotina.

Nesse processo um dos fatores que estava à tona é o conflito de sentimentos porque tínhamos que entender, falar e administrar os sentimentos dos nossos alunos, professores e toda a comunidade para que pudéssemos ao final ter uma resposta que de fato atendesse a todos de forma igualitária e que fosse bom para todos.



A partir de todo esse processo que aprendemos na aula 4 (LUIZ *et.al*, 2022) e conseguimos colocá-la em prática chegamos à conclusão que a nossa escola deveria trabalhar tendo como pilar os projetos, pois a partir deles os professores conseguiriam estimular nossos alunos e por sua vez os discentes seriam protagonistas de suas ações e corresponsável pela escola.

Nessa prática nossos principais materiais que foram utilizados foram humanos, ou seja, inserimos a comunidade escolar fazendo com que todos fossem protagonistas de toda a escola. Partindo desse pressuposto também chegamos à conclusão que a escola deveria dar primeiro passo e assim fizemos com nosso primeiro projeto do ano que denominamos nas Asas da literatura.

Nessa Prática iniciamos o processo deixando a escola toda inspirada em leituras e autores que pudesse ajuda-los a desenvolver essa habilidade que é de suma importância para os mesmos, desde a entrada, as escadas, biblioteca e todos os espaços da escola ficaram propícios ao aluno de modo que ele viaje pela leitura e literatura brasileira.

Com essa prática conseguimos desenvolver muitas habilidades, tais como: incentivar os alunos da importância de conhecer e dominar as diversas áreas da Literatura e linguagem, e motivar os alunos da importância de conhecer e praticar diversos tipos de expressões artísticas.

Essa prática proporcionou um grande impacto positivo para gestão porquê de fato conseguimos ouvir o que realmente nossos alunos, professores e comunidade escolar queriam para sua realidade e assim nossa realidade mudou totalmente e causou um grande impacto positivo para todos nós.

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

Título da prática inspiradora	SABER OUVIR, FAZ UMA GRANDE DIFERENÇA
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Escuta Ativa, Conhecimento, Gestão
Estado	Alagoas
Município	Delmiro Gouveia
Nome da escola (opcional)	Escola Estadual Luiz Augusto Azevedo de Menezes
Nível de ensino	Ensino Médio
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



MERCIA RAQUEL SANTOS DE BRITO BARBOSA

Ao longo destes dez anos exercendo a função de gestora escolar, fui me reconstruindo, me atualizando no que se refere a um profissional da Educação que trabalha com gestão escolar. Foram diversas situações que pude experienciar, as quais me fizeram crescer como profissional e hoje poder partilhar e colaborar com outros que pretendem assumir essa função tão complexa e importante que é gerir uma escola.

Em 2021 estava trabalhando em outra escola. A partir de fevereiro de 2022, iniciei nova gestão na Escola Estadual Luiz Augusto Azevedo de Menezes, no município de Delmiro Gouveia-Alagoas. A realidade de cada escola é muito diferente, e esse ano, no início do ano letivo, observando minha postura em uma nova escola, com outras pessoas, um público diferente, parei e pensei que se eu continuasse com a mesma forma de trabalho, ali eu não conseguiria os mesmos resultados. Ou pior, eu não teria bons resultados.

No entanto, o que realmente tem me ajudado a repensar a forma como tenho trabalhado, tem sido o curso de Aperfeiçoamento em Mentoria para Diretores Escolares (LUIZ, *et. al.*, 2021), que me entusiasmou a essa prática inspiradora e que me ajudou a desenvolver muitas habilidades principalmente a escuta ativa. Antes do curso, uma reunião não tinha todo o preparo que tem hoje. Penso em cada detalhe, como organizar a pauta, momentos de escuta, troca de experiências, valorização da fala de cada um. Sempre tive em mente



que para cobrar eu precisava ser exemplo, no entanto foi depois do curso que pude rever alguns conceitos e perceber a melhor forma de liderar, ou seja: não basta ser exemplo, é necessário mostrar o caminho. E uma das formas que encontrei foi desenvolvendo o feedback escrito, que só comecei utilizar depois que vi aqui no curso em: Que bom! Que pena! Que tal? (LUIZ, *et. al.*, 2022)

Ao final de cada reunião, seja de professores, funcionários, alunos ou pais, fazemos esse momento, que tem servido de subsídio para a melhoria da prática na gestão escolar e o exercício da escuta ativa.

Assim, posso listar algumas ações que serão fundamentais para o crescimento dos profissionais da gestão: *Equilíbrio entre as ações administrativas e pedagógicas*: é bem verdade que as questões burocráticas consomem mais tempo do gestor, mas, a parte pedagógica é o coração da escola, portanto necessita de maior atenção. Duas coisas que foram importantes para que eu aplicasse como conhecimento após o curso, foram: partilhar/delegar funções ao meu gestor adjunto para que ele pudesse me auxiliar nas questões administrativas e me reunir com frequência com a equipe pedagógica, não só para auxiliar, mas, para acompanhar o trabalho pedagógico de perto e ouvir os anseios de quem está com a mão na massa. Outro fato de extrema importância, é utilizar o documento norteador da escola que é o PPP. Fazer cumprir o que propomos e necessitamos para o bom funcionamento da escola e garantia do sucesso dos alunos.

Gerir em conjunto: a escola em Tempo Integral tem uma dinâmica diferente das Regulares e isso requer um trabalho em equipe envolvendo todos os segmentos, não há possibilidade de gerir sem a participação da comunidade. Através de encontros mensais, com todos os segmentos da escola, avaliamos como tem sido o trabalho de cada um e aproveito esse momento para parabenizá-los e delegar algumas atividades que ajudarão a escola no seu funcionamento. Um exemplo bem simples, foi colocar umas das merendeiras para escolher os alimentos no mercado, o que antes era feito apenas pela gestora antiga. Isso fez com que eu ganhasse mais tempo para executar outras atividades escolares, além de fazer com que a merendeira se interessasse em fazer parte do Conselho Escolar.

Fala que eu te escuto: numa escola é fundamental ouvir. Quando eu passei a ouvir pais, alunos, funcionários e professores em particular não só em reuniões, percebi que a conversa fica mais leve e é mais prático identificar a forma de agir em cada situação, e se tornou mais fácil encontrar a solução para os problemas que surgem. Foi nas conversas que descobri alunos usuários, adolescentes violentados sexualmente, pais frustrados e funcionários insatisfeitos. Um momento que tem sido importante é na reunião com o Conselho Escolar, onde eles sentem prazer em elaborar os Planos das ações que serão desenvolvidas durante o ano, porque eles ouvem e são ouvidos.

Motivação é essencial: é importante valorizar cada um que compõe a escola. Para tanto, tive que ouvir o que os angustiava e me organizar junto ao Conselho Escolar para atender às necessidades da comunidade escolar, utilizando os recursos que a escola recebe tais como: PDDE/FNDE, PNAE e recursos estaduais como PEH/AL e Rumo às aulas. Um simples exemplo era a situação das merendeiras, trabalhando sem os utensílios de cozinha e num estado que colocava suas vidas em risco. Hoje além de trabalharem num ambiente adequado,



temos um relacionamento agradável. Sem falar nas salas de aula que estão totalmente equipadas e climatizadas para atender os alunos de forma correta e tornar o ambiente escolar um lugar prazeroso.

Inovar nas formações: semanalmente nos reunimos para o momento de HTPC, onde também acontecem as formações que em sua maioria contamos com a parceria de profissionais de diversas áreas. Tenho me alinhado com a Articuladora da escola para viabilizarmos formações que enriqueçam de conhecimento o professor, além de atualizar e dinamizar a forma de trabalhar em sala. Teia de aranha, sala invertida, gameificação, são só algumas técnicas que foram abordadas nas formações e tem ajudado na aprendizagem dos alunos.

Flexibilização e abertura ao diálogo: confesso que antes achava que a forma mais correta de trabalhar como gestor era sendo autoritário. E que não poderia existir um bom relacionamento entre gestor e funcionário. Até compreender que é mais fácil quando nos colocamos no lugar do outro. A visão é outra. Daí passei a frequentar o “momento do café” tanto de professores como de funcionários e fui quebrando as barreiras da comunicação, nesse momento ouvimos sobre muito de cada um e passamos a entender o porquê do agirem de uma determinada forma.

Diante de tantas situações que acontecem em uma escola, e principalmente após o curso de Mentoria de diretores escolares (LUIZ, *et. al.*, 2021), minha prática na gestão hoje é outra. O impacto de um novo ambiente e uma nova realidade me fez ter uma visão e postura diferentes, mas, os encontros do nosso curso às quintas-feiras, a troca de experiências e conversa orientadora que temos antes da divisão das salas, tem feito toda diferença. Aprendi a ouvir mais e me colocar no lugar do outro. A delegar funções para que o trabalho em equipe aconteça e de forma dinâmica. Hoje trabalho com todos segmentos da escola e os incentivos a ser parceiros e colaborarem com seu funcionamento. Vejo neles a equipe que toda escola precisa.

Observando minha postura como gestora antes e depois do curso, percebo uma evolução profissional muito grande. Ações que passei a desenvolver na escola tem feito com que o resultado na aprendizagem dos alunos seja mais evidente, a participação dos pais tem sido mais frequente e não só em reuniões, vejo os funcionários trabalhando mais satisfeitos e a relação entre todos os funcionários melhorou claramente.

Aqui pude relatar algumas situações que aconteceram nesse ano, em uma nova realidade, mas, que não definem como deve ser um gestor e não se caracterizam como fórmula para trabalhar em escola, até mesmo porque não existe uma. Mas, entendi que tudo que se faz com amor e dedicação com certeza terá um ótimo resultado. E entendo que tudo que aconteceu não foram dificuldades e sim desafios que graças à Deus foram superados.

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.



LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

Título da prática inspiradora	A ESCUTA ATIVA COMO FERRAMENTA PARA A GESTÃO DEMOCRÁTICA
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Escuta ativa, Escola outra, Prática exitosa
Estado	Pernambuco
Município	Xexéu
Nome da escola (opcional)	Escola de Referência em Ensino Médio João Pereira Sobrinho
Nível de ensino	Ensino Médio
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



MORGANA FERREIRA ANDRADE

Toda prática inspiradora tem que vir respaldada do depoimento das pessoas envolvidas no processo, então resolvi fazer um canal direto com a comunidade escolar, em que a escuta ativa (Luiz, 2022) é o carro chefe da nossa escola.

Além da presença educativa que é uma das alavancas de sucesso das escolas de Pernambuco, temos várias outras que auxiliam na proximidade da gestão e toda comunidade escolar.

Tudo começou quando assumi minha primeira gestão em 1995, na qual sentimos a necessidade de ouvir os estudantes, e na época, eles faziam num pedaço de papel, de forma anônima um relato da vivência deles na escola.

Pensando nisso tomei como base a formação de Mentoria de diretores escolares (Luiz, 2021), a situação pandêmica (Covid 19) e a necessidade de acompanhar mais de perto o sentimento de pertencimento das pessoas envolvidas com o foco principal no estudante (razão de existência da escola).

Aprimorei o instrumento de autoavaliação que já é prática da escola desde 2014 com a plataforma do Google e WhatsApp, em que os estudantes, professores e pais podem opinar na melhoria de possíveis falhas



que podemos cometer e quem está realmente envolvido pode de fato opinar, inclusive de forma anônima se preferir.

Alguns preferem vir conversar diretamente com a gestão e/ou professores, mas a grande dificuldade que sentimos com esse instrumento é que as pessoas não estão acostumadas a realmente serem ouvidas e alguns ainda não conseguem ser sinceras e ainda preferem se abster o que atrapalha um pouco nossa avaliação.

O impacto desta ação é notado no dia a dia da escola, no qual temos um ambiente acolhedor (apesar da estrutura física da escola ainda não ser a ideal), podemos parafrasear alguns relatos “sentimos um ambiente acolhedor, que dá segurança emocional para os profissionais, e tenta ajudar os estudantes em suas fragilidades e aprendizagens.

Acredito que essa prática me faz progredir a cada ano, me transformando em uma pessoa que conhece a comunidade que está inserida e tenta a medida do possível crescer como profissional, praticando sempre a empatia e a equidade.

Durante os encontros na formação com os demais diretores mentores, a cada mudança de mês no *mentoria na prática*, com a possibilidade de enxergar a importância da troca de experiências e vivências entre pares, novos horizontes começaram a ser pensados e agregados aos valores que gostaria de ter na minha gestão, em busca de uma escola outra (Luiz, 2022).

Em reunião com os diretores mentorados e o Apoio Técnico Teórico (ATT) disponibilizado na formação pela Universidade Federal de São Carlos (UFSCar), nos pequenos grupos ficou mais latente a importância desses encontros, porque embora fossemos escolas de localidades diferentes, notamos algumas semelhanças nas dificuldades e alegrias nesses espaços educacionais e servia para conversarmos sobre nossas frustrações e conquistas.

Não tem sido uma missão fácil, mas tem me transformado a cada dia em uma pessoa melhor. A oportunidade de participar no *mentoria na prática* (Luiz, 2021), me deu um novo gás e me fez analisar e ter consciência do quanto o estado de Pernambuco tem investido e valorizado o profissional da educação.

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

Título da prática inspiradora	CONSTRUINDO O PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO DE FORMA COLABORATIVA
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Gestão participativa, Colaboração, Escola
Estado	Amazonas
Município	Manaus
Nome da escola (opcional)	Centro Educacional de Tempo Integral Dariana Correa Lopes
Nível de ensino	Ensino Médio
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



NELISSANDRA DE SOUZA GURGEL

Essa prática inspiradora surgiu a partir da sala de aprendizagem 6 do curso de Aperfeiçoamento em Mentoria de Diretores (Luiz, 2022), a qual sou cursista no ano de 2022, e que abordou a temática “Projeto Político Pedagógico e a Mentoria de diretores”, buscando evidenciar como os diretores podem melhorar as ações com relação à elaboração e ao acompanhamento do PPP nas escolas. Este processo não acontece apenas com conhecimentos legais, mas depende da concepção, disposição e participação da gestão escolar e de todos os envolvidos de dentro e de fora da escola.

Estou gestora de uma escola de Tempo Integral na cidade de Manaus/Amazonas, a escola foi inaugurada no mês de novembro do ano de 2021 e neste ano de 2022 estamos em processo de construção dos documentos legais e da constituição dos órgãos colegiados, por isso a sala de aprendizagem 6 do curso muito contribuiu para uma prática exitosa na construção do Projeto Político Pedagógico da escola.

A partir dos textos e das aulas assíncronas disponibilizadas, consegui levar para a escola uma discussão colaborativa, facilitando todos os passos para uma construção do PPP de forma coletiva e participativa. Iniciei as etapas de construção reunindo a comunidade escolar por segmento para esclarecimento da necessidade de construir o Projeto Político Pedagógico e a importância da participação de todos nessa construção. Iniciamos



o processo realizando o diagnóstico da escola, os pais e/ ou responsáveis responderam a uma ficha socioeconômica e um grupo de quatro professores organizou as respostas através de gráficos para uma melhor visualização e análise de todos, organizando e otimizando melhor o tempo.

Através do diagnóstico feito pela ficha socioeconômico dos alunos foi possível enxergar com mais clareza a comunidade onde a escola está inserida, foi possível também conhecer nossos alunos e sua família. Os professores estavam também realizando o diagnóstico do nível de aprendizagem dos alunos por meio de testes e a partir dos resultados foi possível elencar as dificuldades e desafios a serem superados. Realizamos a reflexão a respeito da importância do diagnóstico, visto que é necessário entendê-lo como um mero levantamento de dados, não se trata apenas de fazer críticas focadas em aspectos negativos ou fragilidades da escola, precisamos entender que o diagnóstico viabiliza também as potencialidades, os pontos fortes, aspectos positivos da realidade escolar.

Nessa perspectiva eu como responsável em mobilizar a participação de todos nessa construção do Projeto Político Pedagógico, propus aos professores, alunos e pais que respondessem uma pesquisa através do formulário da ferramenta *google forms* a partir de sua reflexão do que é educação? Que aluno queremos formar? Dessa forma percebemos que o diagnóstico situa a distância do nosso ponto de partida à realidade que temos para o nosso ponto de chegada à realidade que queremos.

A partir das respostas obtidas foi possível elaborarmos a missão, visão, princípios e valores e os objetivos da escola. A participação de todos nessas ações, contribuiu para que percebessem a importância do Projeto Político Pedagógico e reafirmar que se faz necessário a construção colaborativa. Conseguimos nos encontrar uma vez por semana para dar continuidade a construção, dessa forma evidencia-se o caráter processual do Projeto Político Pedagógico não apenas como documento, mas como um procedimento coletivo, democrático e interativo.

Nesses encontros está sendo possível analisar os seis fatores descritos no texto da sala de aprendizagem 6 (Luiz, 2022), sendo eles: Fatores culturais; Econômicos; Filosóficos, Pedagógicos; Políticos e Sociais. Para além desses fatores, é essencial verificar também os desafios apresentados no Projeto Político Pedagógico e as propostas para enfrentá-los. Baseado nesse pensamento foi proposto em um dos encontros a reflexão do “Ciclo das Estações” (Luiz, 2022), abordado na sala de aprendizagem 4 que foi elencado pela equipe escolar. A princípio o ciclo apresenta as quatro estações: primavera; verão, outono e inverno. Foi proposto aos professores que refletissem os seus anseios no trabalho escolar.

As perguntas foram as seguintes: Verão: o que eu quero que esteja resplandecente? Outono: o que eu quero deixar ir? Primavera: o que eu quero ver florescer? Inverno: do que eu quero cuidar?

Para aprofundar o processo reflexivo, apresentei as questões copiadas da sala de aprendizagem 6 (Luiz, 2022), que considerei relevante para dinâmica realizada com o grupo: 1. Qual projeto de escola queremos? 2. Quem construirá? 3. Estou disposto a enfrentar este desafio? 4. O que representa o PPP da minha escola? 5. Como ele será construído? Esta reflexão concretizou a cultura colaborativa que se procurou adotar na



construção do Projeto Político Pedagógico da escola, pois a equipe sensibilizada estará preparada para que pensem conjuntamente nos caminhos a serem percorridos na solução de problemas e desafios encontrados.

Finalizando esta etapa que nos conduziu na construção do Projeto Político Pedagógico da escola, propus aos professores a realização da técnica, utilizando a plataforma *Mentimeter* (programa utilizado para a elaboração de uma figura constituída por palavras que se organizam por proximidades semânticas e por repetição), para a construção de uma Nuvem de Palavras, a qual tive conhecimento no curso, levando todos envolvidos a refletirem os desafios encontrados, criando assim a nuvem de palavras de forma que possamos identificar rapidamente hipóteses para a solução de problemas (Luiz, 2022).

Registro meu contentamento com o curso de Aperfeiçoamento em Mentoria de Diretores Escolares (Luiz, 2021), que muito contribuiu no meu trabalho na escola e na minha função de gestor escolar. O trabalho de construção do Projeto Político Pedagógico da escola está acontecendo de forma dinâmica e inovadora. Os materiais disponibilizados e as discussões nos encontros síncronos das aulas estão contribuindo para que eu enquanto gestora leve para a escola o aprendizado obtido no curso

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.



Título da prática inspiradora	CULTURA DE PAZ NA ESCOLA
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Escuta ativa, Paz, Mediação
Estado	Rio de Janeiro
Município	São João de Meriti
Nome da escola (opcional)	CIEP 175 José Lins do Rego
Nível de ensino	Ensino Fundamental (Anos Finais)
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



NELSON SILVA DE OLIVEIRA

Apesar de já identificarmos, desde o final de 2021, que os alunos estavam muito agitados e agressivos, fomos surpreendidos pelo intenso volume de níveis de agressão em 2022: brigas, ofensas verbais, desrespeitos de vários tipos e outras formas de conflitos passaram a fazer parte muito intensamente e em grande quantidade do cotidiano escolar. Soma-se a essa postura de boa parte dos alunos, a condição de vários professores: estressados, desmotivados e apresentando cansaço físico e mental desde o início do ano letivo.

Sem querer fazer uma análise profunda da questão, entendemos que as raízes dessa conjuntura, remete, por um lado, aos desdobramentos oriundos do processo desgastante, de perdas e frustrações do período pandêmico e por um outro, ao processo de vulnerabilidades sociais, tensões políticas e uma crescente escala de violência em vários segmentos sócio-políticos.

Nesse cenário, mediar os conflitos, tão presentes na vida escolar, se tornou um grande desafio para os profissionais da educação.

Para melhorar o ambiente escolar e aprimorar a capacidade de mediação de conflitos, entendemos que a promoção de uma cultura de paz na escola se tornou essencial. Melhorar as relações interpessoais, combater



violências, aprimorar a mediação de conflitos e promover o respeito através de um processo pedagógico passaram a ser prioridades na construção de uma escola democrática e cidadã.

Nesse sentido, o eixo temático de abril, Cultura de Paz na Escola, passou a ser um desafio norteador no ano de 2022. Propus ter como base teórica principal para a promoção dessa cultura os princípios da Comunicação não Violenta, visto que, entre outras coisas, esses princípios priorizam estrategicamente a lógica preventiva e proativa ao invés de uma lógica reativa e punitiva. A forma como foi exposto a questão da Comunicação Não Violenta no curso Mentoria de diretores escolares (LUIZ, *et al.*, 2021), me pareceu conveniente para tratarmos das relações interpessoais conflituosas (LUIZ, *et al.*, 2022) que vivemos na nossa escola.

Nessa perspectiva, fomentamos a reflexão com o corpo docente a partir de textos sobre Comunicação Não Violenta (ROSENBERG, 2006) e, fruto dessa troca de ideias, surgiram propostas, tais como: Rodas de conversa mensais com os professores e funcionários aos sábados; Promoção de campanhas com a comunidade. Ex.: “Desarme-se”, “Gentileza gera Gentileza”; Garantir a efetividade das regras, mas a partir de um clima didático de diálogo e respeito; Trabalhos interdisciplinares e oficinas utilizando filmes e outras linguagens; Rodas de conversa para os alunos trazendo pessoas de fora da comunidade escolar; Articulação de um projeto que trabalhe a inteligência emocional; Relatos de experiência de professores para os alunos na lógica de ampliar a autoestima e de ter relações mais humanizadas; Trabalhar constantemente com os alunos valores como o respeito, a democracia e a solidariedade; Os professores podem implementar sistema de monitoria, obtendo alunos monitores que desenvolvam a responsabilidade, o pertencimento e o protagonismo juvenil; Debates sobre temas como: racismo, drogas, feminicídio, bullying, machismo, xenofobia, intolerância religiosa, entre outros; Projeto de Oficinas de Hip-Hop (grafite e rap) com os alunos do ensino fundamental sobre a temática Escola de Paz e expor o resultado dessas oficinas para toda a comunidade escolar.

Em sintonia com a teoria da Comunicação não Violenta (ROSENBERG, 2006), e a partir das reflexões construídas no curso de Mentoria na Prática (LUIZ, *et al.*, 2021), propus três pontos de atenção e reflexão para o êxito das ações que promovam uma Escola de Paz: trabalho colaborativo, gestão compartilhada e escuta ativa, na perspectiva de fortalecimento e valorização de professores, alunos e funcionários.

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

Título da prática inspiradora	MONITORAMENTO DE PRÁTICAS ESCOLARES
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Monitoria de diretores escolares, Cultura colaborativa, Práticas escolares
Estado	Rio de Janeiro
Município	São João de Meriti
Nome da escola (opcional)	CIEP 175 José Lins do Rego
Nível de ensino	Ensino Fundamental (Anos Finais)
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



NELSON SILVA DE OLIVEIRA

No final de 2021, fiz a sugestão de elaborarmos um único desafio comum para todas as escolas dos diretores que participavam da formação de Mentoria de diretores escolares, no curso Mentoria na Prática (LUIZ, *et al.*, 2021) e foi aceita pelos diretores.

O desafio escolhido pelos diretores foi Ensino e Aprendizagem. Mas a lógica de pensar esse e outros desafios ainda não me fazia sentir contemplado. Para além dos desafios, entendo ser necessário que haja um acompanhamento em que pudesse ser checada, avaliada, corrigida e potencializada as ações conforme parâmetros e conceitos estudados no curso, tendo como base a cultura colaborativa e seus desdobramentos.

Nesse sentido estou organizando um projeto de monitoramento de práticas escolares, em que se possa avaliar a sintonia total ou parcial ou a falta de sintonia das ações com as bases teóricas da formação da mentoria na prática (LUIZ, *et al.*, 2021).

Esse projeto segue a lógica de aproximar cada vez mais a teoria da prática. Ainda num processo inicial e experimental, comecei a olhar as ações buscando verificar se realmente elas estavam dialogando com alguns parâmetros da formação de Mentoria de diretores. Ex: o COC teve escuta ativa, a confraternização de fim de ano teve trabalho colaborativo; a feira pedagógica da EJA teve construção de saberes (LUIZ, *et al.*, 2022). A



partir daí, apresentei a ideia do projeto de monitoramento de práticas escolares para as três diretoras adjuntas, para escutá-las e começar a desenvolver o projeto.

A ideia é básica: Todas as ações escolares tem que se basear em todos ou em alguns princípios da formação da Mentoria na Prática, com base na cultura colaborativa. Os princípios elencados por mim foram: Trabalho Colaborativo; Escuta ativa; Construção do Saber; Gestão Compartilhada; Relações acolhedoras (LUIZ, *et al.*, 2022).

Cabe aqui ressaltar, que as bases teóricas que vão sustentar esses princípios têm como principal referência ideias de autores apresentados na formação de Mentoria de diretores escolares, mas dialogaremos com outros autores e ideias que confluem para a Cultura Colaborativa.

Então, vai ser montado uma planilha simples aonde estarão as ações escolares e ao lado das ações quais princípios da cultura colaborativa foram atingidos e em qual medida; quais poderiam ser atingidos e não foram e por quais motivos; e qual encaminhamento e/ou inferência podemos deduzir. O preenchimento dessa planilha tem que ser feito de forma coletiva a partir dos seguimentos envolvidos com a ação.

Nesse processo é oportunizado a aprendizagem e a reflexão da cultura colaborativa, visto que para preencher tal planilha os envolvidos têm que ter saberes dos princípios elencados.

No final de um período e de um conjunto de ações, deve-se fazer uma avaliação coletiva geral avaliar qual o impacto dessas ações na construção de uma cultura colaborativa na unidade escolar, na construção de uma Escola Outra.

Entendendo que a Escola Outra (LUIZ, *et al.*, 2022) não basta ter a boa intenção de fazer ações baseadas na cultura colaborativa. Mas é preciso também ter alguns pressupostos que possibilitem a construção dessa cultura: ter foco nos processos e não nos resultados; ter foco nas pessoas e não ser atropelado pelas tarefas; ter foco no estratégico e não ficar num emaranhado de ações operacionais; ter foco na continuidade (mesmo que em movimentos fragmentados) ao invés de idealizar ações lineares estagnantes.

Por fim, gostaria que esse projeto de monitoramento de práticas escolares ultrapassasse os limites do CIEP 175 José Lins do Rego e se transformasse num projeto de pesquisa que envolvesse outras escolas.

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

Título da prática inspiradora	A IMPORTÂNCIA DA OBSERVAÇÃO DE SALA DE AULA COMO UM RECURSO PEDAGÓGICO PARA O DIRETOR
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Escuta ativa, Observação, Sala de aula
Estado	Paraná
Município	Londrina
Nome da escola (opcional)	Colégio Estadual Barão do Rio Branco
Nível de ensino	Ensino Médio
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



OKÇANA BATTINI

No ano de 2022, surgiu a oportunidade de participar da formação de Mentoria de diretores escolares (Luiz, 2021) oferecido pela Universidade Federal de São Carlos (UFSCar) e Secretaria de Educação Básica do Ministério da Educação (SEB/MEC), além das Secretarias Estaduais de Educação do Brasil. Esta formação foi promovendo várias salas de aprendizagens e na medida em que os encontros iam acontecendo nos momentos de estudos com compartilhamentos de materiais, vídeos, metodologias etc.

Com o tema “saberes dos diretores e a cultura colaborativa” (Luiz, 2022), pude compartilhar com a minha escola a seguinte reflexão: “Como serão as relações humanas na escola depois da pandemia?” Quando pensamos no papel do gestor escolar logo relacionamos com questões administrativas, sendo que na maioria das vezes as questões pedagógicas ficam em segundo plano. O papel do gestor é articular os aspectos administrativos e pedagógicos, sendo que essa articulação permite um novo olhar para o espaço escolar e o processo de ensino aprendizagem.

Um elemento importante é a observação em sala de aula e o olhar do gestor como o mediador das questões didáticas e operacionais do espaço da sala de aula. Nessa mediação, dentro de sala de aula, observando o cotidiano dos alunos e professores envolvidos no processo pedagógico, o diretor consegue (junto



com a sua equipe pedagógica) mensurar qualitativamente os principais desafios, desde perceber a falta de infraestrutura para atender os alunos via metodologias ativas /tecnologia até a didática docente, visto que esse olhar, possibilita no momento do feedback formativo com o professor, uma construção coletiva sobre o ato pedagógica.

A observação em sala de aula se efetiva após um alinhamento entre a equipe pedagógica, professor e direção. Esse alinhamento parte desde a escolha da turma a ser observada, quais os critérios de observação e feedback formativo. Ao assistir uma aula, a direção e equipe pedagógica conseguem verificar *in loco* os principais entraves para o desenvolvimento do processo de ensino aprendizagem dos atores envolvidos, sendo que o momento da devolução com o professor, possibilitaram diálogo formativo para todos os envolvidos

Claro que esse processo pedagógico não é simples e rápido de ser consolidado. Torna se necessário romper uma barreira entre o individual e o coletivo no ato de ensina. A observação é o feedback potencializam o olhar coletivo e a construção de novas estratégias para o ato de ensinar.

As contradições são muitas, mas o diálogo que a observação em sala de aula proporcionou para os professores, equipe pedagógica e direção rompeu barreiras dentro do espaço escolar, sendo que o professor percebeu que o olhar não é sobre a sua pessoa, mas sobre a importância do coletivo e da escuta no processo de ensino.

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.



Título da prática inspiradora	REFLEXÕES SOBRE SER DIRETORA E O ACOLHIMENTO
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Mentoria de diretores escolares, Acolhimento, Respeito
Estado	Mato Grosso
Município	Tabaporã
Nome da escola (opcional)	Escola Estadual Francisco Saldanha Neto
Nível de ensino	Ensino Médio
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



NIUARA HECK

A Escola Estadual Francisco Saldanha Neto, está situada na sede do município de Tabaporã, em Mato Grosso, sendo a escola mais antiga e hoje a única da sede deste município. Uma escola de porte médio que em 2021 recebeu profissionais e estudantes de outra unidade que foi desativada. Escola está na qual fui estudante, professora e hoje gestora, sempre vivenciei conflitos de relacionamento entre os profissionais, ficando mais nítido após a desativação da outra escola estadual e tornando-se um desafio para equipe gestora.

Os profissionais apontam vários problemas na unidade, mas nunca apresentam possíveis soluções, e acabam promovendo momentos de críticas que põem em dúvida o trabalho dos gestores.

Durante a formação de Mentoria de diretores escolares (Luiz, 2021), foi porposta uma atividade que realizai com os profissionais da escola em que sou diretora. Nesta, atividade, que utiliza a nunvens de palavras (Luiz, 2022), os profissionais pontuaram os desafios e as hipóteses de solução para escola. O problema foi que os educadores da escola, no “boom de palavras” pontuaram que faltava humanidade na gestão escolar, e isso me abalou profundamente a ponto de analisar se era o caso de retornar à sala de aula.

Mas, como sempre, o grupo de mentoria de diretores do MT e alguns amigos não me deixaram desistir da gestão escolar. Ao contrário, eu deveria tomar a decisão de mudar o rumo dos acontecimentos. E como



tema principal para essa mudança, escolhemos o acolhimento (Luiz, 2022). Dando início a um trabalho de acolhimento dos profissionais que trabalham nesta escola.

Para isso, pensamos algumas ações as quais fomos buscar parcerias. Uma das parcerias é o programa de educação para redução do absenteísmo, a qual temos o privilégio de ter um profissional de educação física para trabalhar com os profissionais, atividades voltadas a corpo e bem-estar.

Promovemos um dia da alimentação saudável e combate a hipertensão, onde a gestão da unidade escolar providenciou uma mesa de frutas e sucos, imprimiu alguns folders com dicas para melhorar a saúde, convidou os estudantes de técnico de enfermagem para fazer a aferição de pressão arterial e a professora de educação física fez atividades de alongamento e relaxamento para os profissionais.

Em outro momento a parceria seria com o SENAR/MT, na qual teríamos uma palestra sobre relacionamento interpessoal, após serviríamos um coffee break e teríamos sorteio de prêmios, mas como nem sempre as coisas ocorrem como planejado, faltando 2h para o evento a palestrante nos informou que devido a problemas familiares ela não poderia realizar o evento.

Mesmo com receio de como os profissionais iriam receber a notícia de que não teríamos palestra, continuamos com a programação, claro que fizemos alguns ajustes. Ao iniciar agradei a presença de todos, e relatei os motivos de não termos a palestra, mas que decidimos continuar com o restante da programação, pois além do aprendizado a intenção era promover um momento de convivência entre nós profissionais, em seguida tivemos um bingo para todos e sorteio de prêmio para mulheres mães que trabalham na escola e o coffee break.

Foi possível observar que os profissionais se divertiram e houve uma interação, além de conseguirmos ouvir os comentários junto aos que não vieram participar, comentários esses positivos como “precisamos ter esses momentos mais vezes” e “você perdeu, pois estava muito bom, nos divertimos muito”.

O ambiente ficou mais leve, claro que precisamos promover mais momentos que atinjam mais pessoas, mas vejo que aos poucos vamos alcançando. O próximo passo é acolher as famílias.

Sou uma pessoa que fica motivada com pequenas vitórias, então só o fato de ouvir os profissionais comentando as ações e elogiando, me traz a certeza de que estou no caminho e lugar certo. Sei que não sou perfeita, tenho minhas limitações, não de ter grandes amizades com todos, mas utilizo de tratamento e respeito para com todos os profissionais.

E sei reconhecer quando algo está errado e precisa ser mudado. No momento relatado especificamente, senti medo da reação dos demais, mas logo após, veio um sentimento de satisfação. Os profissionais que participaram, estão mais solícitos e mais alegres, além de se relacionarem melhor.

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.



LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.



Título da prática inspiradora	GESTÃO DEMOCRÁTICA: CULTURA COLABORATIVA
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Gestão democrática, Cultura colaborativa, Formação.
Estado	Goiás
Município	Clique ou toque aqui para inserir o texto.
Nível de ensino	Ensino Fundamental (Anos Finais)
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



ORITA DE SOUZA MEDRADO

Este relato é descreve minha participação na formação de Mentoria de diretores escolares (LUIZ, 2021), que logo no início, seja na prática, no estudo ou na reflexão sobre a cultura colaborativa, me levou a entender que por mais que eu estude sobre a gestão democrática e seus mecanismos, eu não conseguiria fazer com que a equipe escolar, alunos e a comunidade se envolvessem mais ativamente, não só nas tomadas de decisões, como na elaboração e execução das mesmas.

Isso sempre me incomodou muito na minha prática de gestão escolar, e eu tentava de todas as formas motivar a equipe no envolvimento e quando alcançava algum envolvimento não era expressivo pelos demais segmentos da escola (professores, funcionários, alunos e comunidade).

No mês de setembro de 2021, bem no início das atividades do retorno das atividades presenciais na unidade de ensino, em um momento de diálogo e escuta, expus para os professores e funcionários que acreditava que tínhamos que rever a nossa prática e, principalmente, alcançar o envolvimento de todos em todas as etapas.

Nesse viés, expliquei com mais detalhes o estudo que eu estava realizando de “Mentoria na Prática” (Luiz, 2021) e, que se todos concordassem, estudaríamos sobre a cultura colaborativa (Luiz, 2022). Neste momento, surgiram outras sugestões como avaliação, aulas remotas, tecnologias. Então, sugeri que cada um



fizesse uma pequena exposição da temática e ao expor o tema de estudo “Cultura Colaborativa”, todos viram a necessidade de estudá-lo.

Organizei o estudo na íntegra com o material utilizado na formação de mentoria de diretores (Luiz, 2021 e 2022), e os professores e funcionários solicitaram que fizemos um cronograma, para que fossem garantidos os momentos coletivos após a leitura e reflexão. Assim, organizamos os encontros presenciais mensais: outubro, novembro.

O desenvolvimento da proposta de formação com professores e funcionários vêm contribuindo de forma significativa para perceberem a importância e a necessidade da formação em serviço, para a mudança de comportamento da equipe diante das novas exigências, pois em 2022 a unidade de ensino passou a uma unidade ensino integral de sete horas (atendendo, ensino fundamental anos finais ensino médio das 7:00 as 14:15 e no noturno EJA presencial e EAD).

A formação da equipe contribuiu significativamente para a mudança de atitudes, diante dessa nova realidade de organização da unidade de ensino. A escola em período integral é uma escola onde os alunos fazem escolhas e se não tivéssemos a formação acredito que não tínhamos conseguido alcançar tal interação com alunos e comunidade.

Vamos continuar o nosso estudo aprofundando na “Cultura Colaborativa” (Luiz, 2022), pois precisamos consolidar a mudança de comportamento da equipe e ter um maior envolvimento dos educadores e educandos e, daí sim, gestão democrática na prática.

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

Título da prática inspiradora	REESTRUTURAÇÃO DO PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Processo, Construção, Aprendizagem
Estado	Bahia
Município	Canarana
Nome da escola (opcional)	Colégio Estadual José Ribeiro de Araújo
Nível de ensino	Ensino Médio
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



OSIAS CARDOSO PIMENTA

A prática inspiradora surgiu apoiando-se na convicção que a educação é construída por uma coletividade que abriga vivências individuais e saberes múltiplos que vão se transformando ao longo do convívio diário; sendo um movimento constante de construção de conhecimentos que tem base na ação-reflexão-ação.

O Colégio Estadual José Ribeiro de Araújo (CEJRA) situa-se no município de Canarana pertencente a Rede Estadual de Educação do Estado da Bahia e sob a jurisdição do Núcleo Territorial de Educação (NTE) 1; sendo uma unidade escolar com 902 estudantes em três turnos com o Curso de Formação Geral e Educação Profissional no eixo Gestão e Negócios (Técnico em Administração) atendendo cerca de 50% de discentes da zona rural e sendo em sua maioria pertencentes a comunidades quilombolas e tendo em seu quadro 26 docentes que atuam na colégio supracitado.

No Curso da Mentoria de diretores escolares (Luiz, 2021) tivemos orientações de suma importância para o desenvolvimento dos trabalhos na área de gestão escolar; tendo sido oportunizado momentos de diálogos e troca de experiências que tiveram efeitos positivos no cotidiano da unidade escolar pois aproveitamos diversos materiais compartilhados e oportunizamos a socialização dos mesmos nos espaços e tempos disponibilizados para planejamento pedagógico.



Em específico podemos ressaltar a reestruturação do Projeto Político Pedagógico (PPP) que se caracteriza por ser um documento importante e norteador do andamento pedagógico e que precisa ser um parâmetro realmente eficaz nas ações desenvolvidas na unidade escolar; sendo, portanto, um desafio para que este documento não seja apenas algo escrito e estagnado, mas realmente construído em conjunto e efetivado em ações concretas. Para tanto necessita ter reflexão a partir das ações realizadas e visando a construção coletiva e que tenha por base o diálogo com os envolvidos no processo educativo a fim de atender aos princípios da educação e os anseios da comunidade no sentido da garantia da escola pública de qualidade social promovendo um exercício permanente de democracia participativa (Luiz, 2022).

Nas reuniões pedagógicas tivemos várias oportunidades para analisarmos o PPP da unidade escolar baseando-se nas orientações do Curso da Mentoria de diretores escolares (Luiz, 2021) e refizemos algumas práticas no direcionamento do trabalho e que surtiram efeitos positivos no decorrer do mesmo. Podemos ressaltar a metodologia das reuniões que foram mais dialógicas, com utilização de recursos áudio visuais e a conectividade pedagógica, como também a escuta dos diversos segmentos escolares para que o ambiente escolar fosse mais propício para ensino e aprendizagem, incentivo a colaboração de todos os protagonistas do processo da construção de ideias em torno do objetivo comum que visa a educação de qualidade social.

Esta prática inspiradora teve um impacto concreto na atuação como diretor escolar partindo dos conhecimentos socializados e efetivados na prática do dia a dia que fizeram repensar diversas ações em busca de melhorias de ordem profissional porque aprendemos a todo momento.

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

Título da prática inspiradora	A ESCUTA ATIVA COMO FERRAMENTA TRANSFORMADORA DA ESCOLA
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Escuta ativa, Comunicação, Participação
Estado	Mato Grosso
Município	Sino
Nome da escola (opcional)	Escola Estadual Cleufa Hubner
Nível de ensino	Ensino Fundamental (Anos Finais)
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



PATRICIA DAUHALI CLEMENTE GUIMARAES PEREIRA

A Escola Estadual Cleufa Hubner está localizada na região central da cidade de Sinop, Estado de Mato Grosso e desde a sua criação, no ano de 2010, atende alunos do Ensino Fundamental I e II advindos de vários bairros da cidade. A escola não tem prédio próprio e conta com 24 turmas, dessas 10 funcionam em um ambiente distante 2 km da sede, ambos em prédios locados atendendo uma média de 700 alunos nos turnos matutino e vespertino.

Inspirados pela formação de Mentoria de diretores escolares (Luiz, 2021), percebemos a necessidade de implantação de um projeto de *escuta ativa* na escola (Luiz, 2022) para que pudéssemos estar mais próximos dos nossos alunos e para que eles perdessem o receio de trazer suas solicitações até a equipe gestora, uma vez que percebíamos a comunidade escolar sem o acesso direto a equipe gestora escolar para contribuir, questionar, participar, enfim, fazer parte de uma educação democrática.

O principal objetivo foi estabelecer canais claros e eficazes de diálogo para exercitar a confiança dos estudantes com relação a equipe gestora para criação de um vínculo sólido de troca eficiente de informações possibilitando o exercício da comunicação e, ao mesmo tempo, garantindo o crescente protagonismo estudantil, reconhecendo a autoridade da gestão, mas, sem se amedrontar ou ter receio de expressar seus anseios e suas opiniões.



Assim, surgiu o projeto: “*A escuta ativa como ferramenta transformadora da escola*”. Foram disponibilizadas a cada turma duas vagas de representantes, uma vaga era escolhida pelo professor regente e a outra era definida entre os pares por votação. Logo, cada turma tinha dois representantes de sala.

As reuniões ocorriam uma vez por mês e eram divididas por turno de funcionamento da escola. Na última semana de cada mês a diretora sugeria as datas que aconteceriam as reuniões com as turmas do período matutino e com as turmas do período vespertino.

A roda de conversa acontecia com os representantes de turmas, direção e coordenação escolar. Ali eram repassadas todas as informações do mês e programações futuras para que os representantes pudessem replicar nas suas turmas. Os representantes traziam suas demandas de sala de aula e eram ouvidos em todos os anseios, dificuldades, problemas e conflitos que pudessem estar acontecendo entre eles no ambiente escolar, bem como, suas sugestões para busca ativa dos colegas e soluções dos pontos particulares levantados pelo seu grupo. As anotações eram discutidas e deliberadas no coletivo e havendo necessidade de intervenção pontual e particular com alguma área específica a equipe gestora se reunia para deliberar sobre as necessidades específicas pontuadas.

Após as reuniões com os representantes das turmas a equipe gestora se reunia com os demais membros da comunidade escolar para realizar o repasse das informações e sugestões pontuadas pelos estudantes a fim de traçar novas metas para que as demandas fossem efetivadas.

Todos os alunos do Ensino Fundamental II, equipe gestora, professores, e demais profissionais da unidade escolar participavam direta ou indiretamente do projeto, foi possível observar o avanço no desenvolvimento dos estudantes que nas primeiras reuniões pouco participavam, mas, com o decorrer do projeto e com o crescimento da confiança foram se soltando e a participação aumentando a cada reunião.

Para a execução desse projeto, somente há necessidade de recursos humanos e um espaço tranquilo e acolhedor para que os estudantes possam compreender suas competências reflexivas, críticas, criativas e participativas.

Na época de suspensão das aulas por conta da pandemia da Covid-19 utilizamos computadores e internet para realizarmos nossas reuniões mensais pelo *Google Meet* para não suspender o projeto uma vez que já havíamos notado uma grande evolução por parte dos alunos no que tange a participação crítica e reflexiva dos alunos.

Como não demanda de recursos econômicos essa prática pedagógica poderá ser replicada em qualquer contexto educacional em que os profissionais percebam a importância da implantação da escuta ativa no ambiente escolar como ponto de partida na solução dos problemas diários e crescimento do protagonismo juvenil por parte dos seus estudantes visando uma educação pública cada vez mais democrática

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola**: orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.



LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

Título da prática inspiradora	PLANO DE MENTORIA E AS SALAS AMBIENTES
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Salas de aprendizagem, Cultura colaborativa, Plano de mentoria de diretores
Estado	Rio de Janeiro
Município	Petrópolis
Nome da escola (opcional)	Colégio Estadual Rui Barbosa
Nível de ensino	Ensino Médio
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



PATRICIA SILVEIRA IMBELLONI GOMES

Como gestora de uma escola pública de Ensino Médio, muitos desafios nos são impostos a cada dia. Como motivar os alunos para que melhorem seu desenvolvimento escolar? Como se adequar às novas tecnologias, utilizando ferramentas que realmente desenvolvam novas habilidades e competências?

Preocupada com os resultados insatisfatórios do Colégio Estadual Rui Barbosa, situado em Petrópolis – RJ, nos anos de 2015 e 2016, no início de 2017, reunimos o corpo docente e a equipe pedagógica para buscarmos, de forma colaborativa, sugestões para o enfrentamento deste desafio.

Sempre alcançamos as metas propostas para nossa escola, e nesse momento de queda de rendimento dos alunos, precisávamos de uma mudança que realmente atingisse a toda comunidade escolar para que voltássemos a recuperar os níveis anteriores.

Depois de vários encontros, um grupo de professores, sugeriu então, que mudássemos a estrutura da escola e adotássemos as salas de aula no modelo de Salas Ambiente. Cada sala de aula ao invés de abrigar uma turma a cada turno, seria designada para uma disciplina específica. O professor não trocava de ambiente e sim os alunos mudariam para a sala de determinada disciplina seguindo o horário das aulas de sua turma.



Assim, os recursos didático-pedagógicos e o material confeccionado durante as aulas, ficariam à disposição dos alunos,” fazendo-os interagir com uma maior diversidade de recursos, despertando o interesse e dando-lhes condições de estabelecer uma relação entre o conhecimento escolar, a sua vida e o mundo.”

Apesar de todas as dificuldades na arrumação dos espaços, na elaboração dos horários e na distribuição das salas, num período curto de tempo, com o auxílio de todos, começamos a colocar nossa ideia em prática. Na primeira semana de aula, víamos alunos perdidos, sem saber para onde ir, mas a adaptação foi muito melhor do que esperávamos. A proposta de transformar os espaços das salas de aula comuns em salas ambiente foi um desafio superado com sucesso e que contou com a boa receptividade dos docentes, discentes e das famílias.

Fizemos muitas reuniões, com o objetivo de avaliar e aperfeiçoar o processo. Acompanhamos também os dados escolares que revelaram que houve melhor aproveitamento didático dos alunos e diminuição de casos de repetência e evasão escolar. Com os resultados positivos, essa prática foi adotada na escola de forma permanente.

Com a reforma da estrutura do sistema de ensino do país, nosso desafio atual é implementar o Novo Ensino Médio na escola, com o principal objetivo de tornar o aluno protagonista de sua própria educação. Os alunos deverão escolher disciplinas de áreas de conhecimento como Ciências da Natureza e suas tecnologias, Ciências Humanas e Sociais aplicadas, Linguagens e suas tecnologias e Matemática e suas tecnologias, além de disciplinas eletivas. Nas eletivas, priorizamos disciplinas práticas como Robótica e Clube de Ciências.

Para atender a essas mudanças, teremos novamente que nos adequar para que, nossas Salas Ambiente se adaptem a esse novo modelo educacional.

Criamos uma Sala Maker e aprimoramos e equipamos o Laboratório de Ciências Físicas e Biológicas e já organizamos um calendário de reuniões da equipe pedagógica com o corpo docente para que durante este ano letivo possamos ir adaptando a estrutura física do colégio para os novos Itinerários Formativos.

Durante a formação de Mentoria de diretores escolares (Luiz, 2021), no nosso Plano de Mentoria de diretores (Luiz, 2022), no desafio da escola, trabalharemos essas questões, garantindo a participação de todos e a apropriação e discussão das novas orientações.

Há algum tempo, estamos trabalhando de forma colaborativa na escola (Luiz, 2022). A implementação das Salas Ambiente é um bom exemplo. A ideia surgiu no grupo de professores e foi abraçada por toda comunidade escolar. Todas sugestões foram pensadas e discutidas até que o coletivo escolhesse as práticas mais viáveis e produtivas para a melhoria da aprendizagem dos alunos.

Neste momento, nosso desafio é adequar essa metodologia ao novo Ensino Médio. Mais uma vez, utilizaremos a cultura colaborativa para resolvermos esse problema. Nossa comunidade está empenhada na busca de novos caminhos e soluções. Acredito que apesar de todas as dificuldades e entraves que teremos que superar, estamos no caminho certo.



REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

Título da prática inspiradora	DIRETOR LÍDER: QUEBRANDO PARADIGMAS
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Liderança, Protagonismo, Acolhimento
Estado	Sergipe
Município	Nossa Senhora da Glória
Nome da escola (opcional)	Centro de Excelência Manoel Messias Feitosa
Nível de ensino	Ensino Médio
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



PEDRO JONATHAN SANTOS SANTANA

A prática inspiradora ocorreu no Centro de Excelência Manoel Messias Feitosa, localizada no Alto Sertão Sergipano, em Nossa Senhora da Glória/Se, em que foi preciso implementar uma gestão participativa, envolvendo todos os autores do processo educacional. Para isso, foi preciso inicialmente descentralizar as ações, aplicar a delegação planejada e acima de tudo exercer o papel de líder, um líder servidor, que motive toda a equipe escolar para que a mesma queira lutar por inspirações compartilhadas, tornando assim a escola um ambiente acolhedor.

Nesse contexto, é preciso salientar que o gestor, tem como principal responsabilidade coordenar as diferentes áreas da escola e integrar os resultados gerados por todos, e o mesmo precisa educar sua equipe pelo exemplo e trabalho, inspirando-a na continuidade e melhoria constante do projeto escolar. Porém não podemos deixar que a tarefa mais complexa da gestão escolar seja cumprida, que é assegurar o cumprimento da sua missão.

Cabe salientar que a liderança do gestor é uma característica fundamental, no entanto, sozinha não basta. Desta forma, a importância da quebra de paradigmas na gestão escolar é exercer o papel de líder:



implementar na escola o processo de descentralização das ações; delegação planejada; implementar a cultura da melhoria contínua; firmar parcerias com a comunidade e o seu entorno.

Levando os princípios da liderança à prática, cria-se uma movimentação positiva no ambiente escolar, pois o mesmo precisa ser um ambiente de construção coletiva, para que o estudante se sinta encantado, podendo desenvolver ações de protagonismo autêntico, proporcionando espaços para o desenvolvimento do mesmo aumento o elo entre escola e estudantes.

Neste sentido, a escola se tornou acolhedora, humana e respeitosa, valorizando assim, os saberes dos estudantes e aumentando a autoestima dos mesmos, tornando-os a centralidade do modelo educacional, dando sentido ao que é estudado, as trocas de conhecimentos e ao fortalecimento da relação escola – estudante. No que concerne as relações interpessoais no ambiente escolar, o primeiro passo para que as mesmas fluam com maestria, está a aplicação da escuta ativa e a aplicação das práticas da conversação não violeta.

Finalizando este relato, posso afirmar que os conhecimentos adquiridos enquanto cursista do curso de Aperfeiçoamento em Mentoria de Diretores Escolares (Luiz, 2021), foram de fundamental importância para a melhoria da cultura de paz no ambiente escolar, para o exercício do papel de gestor- líder, para implementar na escola uma gestão participativa (Luiz, 2022), envolvendo todos os segmentos, podendo promover também a cultura da escuta ativa, desta forma, quebrando assim os paradigmas da gestão educacional.

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

Título da prática inspiradora	ATUAÇÃO DO GESTOR NO PROCESSO DE ENSINO APRENDIZAGEM
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Gestor escolar, Ensino e aprendizagem, Cultura colaborativa
Estado	Rio Grande do Norte
Município	Mossoró
Nome da escola (opcional)	Escola Estadual Antônio Gomes
Nível de ensino	Ensino Fundamental (Anos Iniciais)
Período de realização (ano)	2021



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



PLÍCIA MARA DE NEGREIROS FELIX ALBUQUERQUE

O provérbio africano sempre esteve latente aos ideais adotados em minha prática educativa: “É preciso uma aldeia inteira para educar uma criança”.

Sou Plícia Mara de Negreiros Félix Albuquerque, professora polivalente das séries iniciais da rede estadual de educação do Rio Grande do Norte. Ingressei na Escola Estadual Antônio Gomes- Mossoró/RN no ano de 2014. Trabalhei junto à equipe gestora atuando na função de apoio pedagógico. A experiência na função me permitiu perceber nuances da educação pública para além do que a sala de aula me possibilitava enxergar. Entre tantos desafios existentes no âmbito educacional, um dos que mais me inquietava era o distanciamento do diretor escolar dos processos de ensino e de aprendizagem na escola. Na minha percepção, na época ainda como professora, eu sentia o diretor como uma ilha, pois ficava sozinho e isolado do fazer pedagógico. Questionei-me, várias vezes, o que faz um diretor de escola valorizar mais as atividades-meio do que as atividades-fim. Inquieta, decidi que era chegada à hora de conhecer na prática a função que eu tanto questionei, por isso, em 2020, aclamada de forma democrática, assumi a função de gestora com o grande desejo de trazer para a realidade as ideias que me eram desconfortantes.



Apresentar mudanças em uma realidade cultural engessada foi um dos desafios iniciais, talvez pela descrença dos docentes acostumados a conviver com formas de poder de origem unilateral. Talvez por preferirem se manter em uma zona de conforto, em que se executa aquilo que lhe mandam e não se tem a responsabilidade em fazer parte dos processos decisórios. Entretanto, logo no início do mandato fomos adotando práticas condizentes com uma gestão escolar democrática e participativa aproximando-se de todas as dimensões da escola. Realizamos estudos, rodas de conversa e definimos metas e plano de ação construídos de forma coletiva. Os professores passaram a ser inseridos em todos os processos decisórios, aliás, toda a comunidade escolar passou a ter vez e voz nas decisões.

Dessa forma, a atuação da gestão no âmbito do ensino e da aprendizagem foi acontecendo de forma leve e natural. Não se tem aqui a pretensão de atuar de forma mecânica, nem como mecanismo de controle. O objetivo da gestão em desenvolver sua função aliada à dimensão pedagógica da escola é proporcionar apoio aos docentes, é conhecer a realidade que está presente em cada sala de aula, é compreender o que está sendo ensinado, é propor metodologias de ensino e saber intervir quando necessário, é conhecer a didática adotada pelo professor para desenvolver as habilidades do aluno, é apoiar os alunos em suas dificuldades e entre tantas possibilidades, é fazer com que o professor não se sinta sozinho.

Nesse ínterim, fui selecionada para participar da Formação de Mentoria de diretores escolares (Luiz, 2021), trazendo no bojo de seus objetivos o princípio da cultura colaborativa ao proporcionar saberes que possuem como ponto de partida os conhecimentos que já estavam em construção no processo de gestar em sua coletividade (Luiz, 2022).

A adoção de novas práticas possibilitou mudanças visíveis na escola. O apoio da gestão escolar tem possibilitado que novas ações adotadas sejam efetivadas. O clima na escola mudou, a participação e representatividade dos professores ganharam um novo tom. Sentimos uma escola viva, percebemos sorrisos no rosto, afinidade nas relações, dedicação coletiva e um ambiente escolar socialmente prazeroso. A atuação da gestão no processo de ensino e aprendizagem vem sendo possível, estamos construindo caminhos de possibilidades para o enfrentamento dos desafios educacionais da escola pública de forma conjunta e colaborativa.

Contudo, temos muito o que aprender, estamos à passos lentos construindo caminhos possíveis para a formação de um novo educador, aquele que acredita que ainda tem com quem contar. Já não sou mais a mesma educadora e continuarei caminhando porque, acredito que temos ainda muito o que aprender.

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.



Título da prática inspiradora	REUNIÕES DE FLUXO: UNIDOS E CONECTADOS
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Planejamento, Organização, Corresponsabilidade
Estado	Tocantins
Município	Guaraí
Nome da escola (opcional)	Centro de Ensino Médio Oquerlina Torres - Escola Jovem em Ação
Nível de ensino	Ensino Médio
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



PRISCILA ARATAQUE GOMES LOMAZZI

O planejamento das reuniões de fluxo iniciou-se em 2017 quando nossa escola (até então de ensino regular) aderiu ao Programa de Fomento do Governo Federal, se tornando uma escola de Tempo Integral que tem o Modelo de Gestão fundamentado na Tecnologia de Gestão Educacional (TGE) e no Modelo Pedagógico de excelência. Este programa trabalha com os componentes curriculares da Base Nacional Comum Curricular (BNCC) e de uma Parte Diversificada, da qual fazem parte disciplinas como: Projeto de Vida, Estudo Orientado, Avaliação Semanal, Aulas práticas experimentais nas disciplinas de Biologia, Química, Matemática e Física, Pós-Médio - um mundo de possibilidades, Disciplinas Eletivas e as Práticas educativas: Protagonismo, Tutoria, Acolhimento, Liderança e Clubes de Protagonismo, que passaram a fazer parte do nosso currículo.

Em paralelo a toda essa nova gama de saberes, houve a necessidade de planejar e organizar o trabalho de toda a equipe escolar de forma alinhada e descentralizada, assim como criar estratégias e ações para a aprendizagem dos estudantes, requalificando práticas, tempo e espaços educativos. Confesso, foi um desafio muito difícil, mesmo



acreditando possuir habilidade pessoal de delegar e um perfil descentralizador e democrático, tanto como professora, como diretora.

Porém, foi ao iniciar o Curso de aperfeiçoamento em mentoria de diretores escolares (Luiz, 2021), através de um processo seletivo pela Diretoria Regional de Educação de Guaraí - Tocantins, iniciado em fevereiro de 2022, de forma online, que compreendi, com extensão, o valor do trabalho aqui realizado e, a partir do curso (Luiz, 2022), senti-me ainda mais envolvida e acolhida, pois tive a oportunidade de trocar experiência com diretores de diferentes unidades federativas, que vivenciam dificuldades semelhantes (sensibilização das diferenças), também pude usufruir de momentos de aprendizagem, ouvir e ser ouvida (praticar a escuta ativa), ser respeitada e respeitar os relatos dos outros colegas, compreender perspectivas e alternativas de cada um e manter a coesão e a imparcialidade, considerando os interesses coletivos.

E com tudo que venho vivenciando no curso (Luiz, 2022), tenho me sentido mais motivada a aprender todos os dias, por meio da troca de experiência com meus colegas de trabalho. Assim, os desafios têm se tornado mais leves e o respeito e a conexão entre nós, sinto que está aumentando. Por isso, senti a necessidade de replanejar, reorganizar e redesenhar a agenda das reuniões de fluxo em 2022, as quais se tornaram ainda mais colaborativas.

Essas reuniões possuem agendamento disposto no drive, como também no mural da nossa unidade escolar, com datas e horários específicos, atentando a disponibilidade de todos os responsáveis e envolvidos neste cronograma de reuniões. Realizamos reuniões de fluxo com toda a Equipe diretiva (Diretora, Secretária, Coordenadora Administrativo Financeira, Coordenador Pedagógico, Coordenador Pedagógico de Área, Coordenador de Programa e Projetos e Orientadora Educacional); por área de conhecimento com os coordenadores professores de área e professores regentes; de Liderança com a gestora e os jovens protagonistas e líderes de sala; com o coordenador pedagógico e com os professores regentes do Projeto de vida/Pós-Médio, Estudo orientado, Avaliação semanal e Eletivas.

As reuniões de Fluxo são distribuídas semanalmente, com um dia específico por área de conhecimento e são alinhadas para que todos os professores daquela área participem coletivamente. As reuniões da parte dos Itinerários Formativos (Parte Diversificada) são distribuídas em três momentos, alinhado às horas atividades que possibilitam a participação dos grupos de professores envolvidos.

Estou vivenciando e experienciando uma liderança de forma descentralizada e colaborativa, com confiança mútua e corresponsabilidade nas atividades e ações que devem ser realizadas para alcançar os objetivos da instituição. A partir dessas reuniões consigo perceber as potencialidades de cada um dos servidores, motivar e organizar

ações que podem se concretizar através da equipe, de forma colaborativa e auto sustentáveis. Logo, quando cada um percebe seu papel e ação dentro do processo de aprendizagem, torna-se mais fácil e leve, ou seja, é preciso compreender, de forma sensível, o valor diário de cada ação, por isso considero exitosa essa prática, tendo em vista o quão difícil é esse ato de organização e liderança, a partir de um olhar ainda mais sensível e humano diariamente.



Nas reuniões de fluxo, utiliza-se para registro e feedback como fontes de informação e armazenamento de dados, a mesma dinâmica sugerida pelo material de apoio, utilizando pauta com espaço para Ata, internet para uso do google drive e instrumento de coleta de dados, “que bom, que pena, que tal” (Luiz, 2022). Através desse feedback escrito, tenho entendido o que deve permanecer (que bom), o que se pode melhorar (que pena) e as necessidades da equipe (que tal), além de poder acolher sugestões para desenvolver novas estratégias de melhoria e implementar ao planejamento, de forma colaborativa, mudanças favoráveis ao ensino aprendizagem de nossos estudantes.

O curso de aperfeiçoamento em mentoria me permitiu melhorar as minhas práticas e, por meio disso, melhorei o desenvolvimento do planejamento pedagógico realizado nas reuniões de fluxo, tornando-as mais humanizadas ao compreender, por meio da escuta ativa, às necessidades da equipe de trabalho, percebendo fragilidades e descobrindo talentos, validando ações e sugestões. Isso proporcionou à equipe o desenvolvimento de corresponsabilidades em cada um de nós. Além disso, trouxe mais harmonia e menos sobrecarga, o que possibilitou que cada um pudesse se tornar mais colaborativo.

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

Título da prática inspiradora	MENTORIA DE DIRETORES ESCOLARES: CULTURA COLABORATIVA
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Escuta ativa, Mentoria
Estado	São Paulo
Município	São Carlos
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



RAFAELA MARCHETTI

O A prática inspiradora descrita apresenta minhas reflexões enquanto Coordenadora Pedagógica do curso de Aperfeiçoamento em Mentoria para Diretores Escolares (Luiz, 2021).

Durante os meses de fevereiro a julho de 2022, tive a oportunidade de atuar como coordenadora pedagógica minhas atribuições eram: coordenar os encontros síncronos que aconteciam semanalmente as quintas-feiras à noite; auxiliar no processo de realização das atividades síncrona e assíncronas pelos cursistas; assessorar os Apoio Técnicos e Teóricos (ATT) na realização de suas ações com os alunos; auxiliar nas ações da Coordenação Geral e Técnica.

Ao longo do curso (Luiz, 2022) tive a oportunidade de conhecer e aprender com os diversos diretores vindos das diferentes regiões do nosso país. Nos momentos das aulas síncronas eles apresentavam as características de suas realidades, assim como realizavam importantes reflexões sobre o conteúdo apresentado no curso (Luiz, 2022).

Estes momentos me fizeram refletir sobre a importância de ações que tenham como base relações baseadas no diálogo, na escuta ativa e principalmente de forma colaborativa (Luiz, 2022). Dentro desta perspectiva compreender a importância desta escuta ativa e como ela pode corroborar nas relações que se estabelecem dentro do contexto escolar é de suma importância e deve ser realizada em todo o processo (ou seja, nas conversas, ações realizadas na escola), pois ela favorece um ambiente positivo e permite uma comunicação aberta.



Segundo Luiz (2022) seria uma intervenção essencial nos diálogos colaborativos, que tem por objetivo uma proposta inclusiva e almejam benefício mútuo, além dos diálogos produtivos que promovem a reflexão em agravo a contra argumentação, assim é estabelecer um diálogo em que os pontos de vistas podem ser apresentados e respeitados de forma que todos possam esclarecer sua opinião, e assim chegar a reflexões compartilhadas.

Neste sentido a cada encontro em que eu participava eu exercitava minha escuta ativa, confesso que nas primeiras atividades tive muita dificuldade, principalmente em estabelecer este olhar empático para com o outro, mas a cada atividade e a cada conteúdo apresentado minhas perspectivas foram se modificando e os meus planejamentos em relação as reuniões também mudaram.

Desta maneira compreender a importância da escuta ativa me fez compreender a riqueza e diversidade dos nossos encontros, e como descrito em nosso material de referência, a importância de planejar uma reunião pedagógica, tendo como perspectiva esta escuta.

Assim compreendi que “Ouvir não tem o mesmo significado de Escutar”, e como cada um de nós estamos ouvindo nossa equipe escolar, comunidade, alunos e a importância de se praticar esta escuta ativa. Hoje já enxergo nossa turma, falo nossa pois eu apenas estou como colaboradora deste processo que ocorre de forma mútua entre todos os participantes (cursistas, ATT, professores conteudistas, coordenação geral, pedagógica e técnica), e assim como eu tive a oportunidade de estar à frente destes momentos de encontros síncronos, cada diretores também em sua escola tem espaços como estes para planejas suas reuniões escolares, como uma oportunidade de praticar a escuta ativa.

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

Título da prática inspiradora	APROXIMANDO FAMÍLIAS E FORTALECENDO OS VÍNCULOS
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Cultura colaborativa, Pertencimento, Fortalecimento dos vínculos
Estado	Pernambuco
Município	Santa Maria da Boa vista-Sertão Médio São Francisco
Nome da escola (opcional)	Escola de Referência em Ensino Médio Padre Maurilo Sampaio
Nível de ensino	Ensino Médio
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



RAIMUNDA SOUZA DA SILVA BARROS

A ação inspiradora nasceu de grandes discussões da Formação de Mentoria de diretores escolares (LUIZ, 2021), durante o Mentoria na Prática. O programa trouxe para o campo das discussões à inovação e várias ideias no fazer pedagógico do diretor. Uma dessas ações adotadas pela escola, foi a compreensão e assumir a Cultura Colaborativa (Luiz, 2022), pois ficou evidente a diferença entre trabalho em equipe e o trabalho colaborativo, algo que decidimos implantar na escola. Para iniciar a ação foi realizados estudos e reuniões para o envolvimento dos docentes, dos funcionários e dos estudantes. Ficou entendido que é preciso construir nas pessoas, o sentimento de pertencimento, de valorização e do trabalho coletivo para as grandes demandas sociais. A partir daí, pouco a pouco começaram as intervenções e a interpretação da cultura colaborativa.

Os aspectos positivos começam a aparecer e passam a ser percebidos por toda escola e, principalmente pela comunidade local. A interação, o envolvimento e o engajamento entre os profissionais e estudantes são pontos de destaques nos trabalhos da escola.

A prioridade é dada ao trabalho coletivo e a competitividade quase não existe. Percebe-se uma motivação no grupo tanto na apropriação do conhecimento quanto na criação de estratégias de ensino que



facilitam à aprendizagem. A valorização do trabalho do colega professor, é perceptível! Há troca de saberes, envolvimento, comprometimento e um querer fazer muito verdadeiro.

A cultura Colaborativa (Luiz, 2021), perpassa os muros da escola e os fazeres pedagógicos. Os valores que se compartilham e se concretizam com a participação de todos da unidade. Ela atinge a escola no fazer a tarefa com qualidade, traz um grande poder. O poder de envolver, de fazer sonhar, de criar, de pensar e de construir relações duradouras e determinantes à vida e isso somente será possível quando a escola acolhe e dá abertura à participação de todos.

A rotina vivida hoje é de juntar as experiências, as habilidades que cada um tem para fortalecer a organização da escola. O poder e a influência de quem faz a educação com equidade traz um diferencial na vida e no desenvolvimento do sujeito que ali está. Com a Cultura Colaborativa (Luiz, 2021), a visão de pertencimento implantada na escola a gestão começa a descentralizar ações que antes eram desempenhadas apenas pela equipe gestora e, a partir daí, percebe-se os efeitos positivos.

A flexibilização do diálogo, do debate, da escuta ativa e do fazer, fomenta o grupo e todos se responsabilizam pelo o sucesso e premiam ações de grandes destaques na aprendizagem dos estudantes. A prática de algumas ações começa a ser concretizada. Muitas delas, já existiam e outras tiveram maior impulso com o curso Mentoria na prática.

Nesse momento, a ênfase é no grande, fabuloso e inovador projeto- o book Friday – Laços de Família, independentemente de como ela está formada hoje. Esse projeto vem mudando a realidade da escola e trazendo um grande diferencial na rotina e no desenvolvimento, tornando-a diferente entre as demais escolas locais. Traz ações que visam aproximar as famílias, fortalecer os vínculos e recompor as aprendizagens dos estudantes. Foi construído com a participação de membros da escola, de pais, representantes da comunidade local e parceiros.

As ações foram iniciadas nesse mês de maio de 2022, com ações planejadas a curto, médio e longo prazo. A proposta é que algumas delas permaneçam por longo tempo, outras tem a previsão de terminar ao final do ano de 2022, podendo ser intensificadas, ou não. Para a realização deste, muitos recursos foram utilizados, tanto financeiro, como material e humano. Esse último, requer uma atenção primordial, pois o lidar com as pessoas inclui uma rede de relações, com foco em atingir os objetivos propostos pela escola. As ações acontecem no dia, dia da escola trazendo um momento de culminância nos dias de sextas feiras, com duração de duas aulas e frequência de uma vez por mês.

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

Título da prática inspiradora	PARTICIPAÇÃO DA GFORGE NO 12º ENCONTRO DE GESTORES ESCOLARES DO AMAZONAS: LIDERANÇA COMPARTILHADA
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Desafio, Superação, Coletividade
Estado	Amazonas
Município	Manaus
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



RAIMUNDO CORREA DE OLIVEIRA OLIVEIRA

O 12º Encontro de Gestores Escolares do Amazonas foi promovido pela SEDUC/AM por meio da Secretaria Executiva Adjunta Pedagógica, sendo organizado pelo Departamento de Gestão Escolar. O Evento foi realizado nos dias 06, 07 e 08 de abril do ano de 2022, na Cidade de Manaus, reuniu 584 dos 605 gestores das escolas da rede estadual de ensino dos 62 municípios do Estado do Amazonas.

O 12º Encontro de gestores teve como tema “A Gestão da Educação Escolar e a implementação das Novas Propostas Pedagógicas e Curriculares da Educação Básica”, contou com uma programação que envolveu momentos com a participação de todos em um único ambiente, e outros momentos, com palestras técnicas temáticas. Nos momentos que envolveram a participação de todos foram realizadas as palestras Magnas de Abertura, Encerramento e o Painel de Gestão denominado “A educação escolar e a garantia do direito à Aprendizagem”. Já nos momentos das palestras técnicas, os 584 gestores foram divididos em 8 (oito) em salas onde as equipes de palestrantes se revezaram no decorrer dos três dias nas 08 (oito) salas levando as temáticas a todos os participantes. As palestras técnicas foram: 1) Reforma Educacional no Amazonas – Ensino Fundamental; 2) Reforma Educacional no Amazonas – Ensino Médio; 3) Matriz de Referências de Competências dos Diretores Escolas do Amazonas; 4) Elaboração do Projeto Político Pedagógico; 5) Constituindo os Órgãos Colegiado e de Apoio a Gestão Escolar; 6) Avaliação de Aprendizagem e Desempenho; 7) Pensando a formação no ambiente escolar, e 8) Sistemas informatizados e gerenciamento de dados.



A prática inspiradora relatada, não consiste na realização do 12º Encontro de Gestores na sua totalidade, mas sim, na participação da GFORGE (Gerencia de Fortalecimento da Gestão Escolar, onde atuo como gerente) no Evento, pois nos foi feito, pela Coordenação do Evento, na pessoa do Diretor do Departamento de Gestão Escolar, o desafio de conduzir a palestra técnica “Constituindo os Órgãos Colegiado e de Apoio A Gestão Escolar” de forma criativa, leve, envolvente, moderna, interativa, técnica e teórica, dentre outros.

Desafio feito, conversei com a equipe para deixa-los cientes da nossa missão e pensarmos em estratégias para atender a solicitação que nos foi posta. Foi uma verdadeira tempestade de ideias que culminou com a proposta que chamamos “Sala interativa dos Órgãos colegiado e de apoio a gestão escolar” que consistia em construir uma sala temática com gamificação, visita guiada, tela de interatividade digital, dentre outros recursos mediáticos. Nossa equipe estava muito motivada e já preparando o material teórico que iríamos precisar para abordar o conteúdo, pois já havíamos dividido funções e tarefas. No entanto, tudo mudou, quando em reunião com a Coordenação do Evento, fui comunicado que nossa proposta era muito boa, mas a forma como o evento foi pensado e estruturado não reunia as condições e os recursos necessários para efetivação da proposta. Depois desse banho de água fria, me refiz da decepção, reunir novamente com a equipe, expliquei a situação de forma que não os desanimasse, e sim com foco no atendimento do desafio que nos foi dado inicialmente. Partindo desse princípio, relembro a fala de uma de nossas técnicas que disse “Bom, se nossa ideia atende o desafio e não será possível colocar em prática por falta dos recursos e da forma com o evento está programado, só nos resta contar com o que temos, NÓS!”

Até hoje, não sei se esta fala foi intencional, irônica ou algo do tipo. Só sei que, me inspirou a pensar uma nova proposta de apresentação baseada nas emoções, nos sentimentos, nos talentos, nos conhecimentos, nos saberes e habilidades dos 09 membros da equipe que ali se encontravam. Novamente estimulei uma tempestade de ideias para saber como “NÓS” poderíamos elaborar uma programação a partir do “NÓS”. Como resultado, concluímos que tínhamos o conteúdo e a apresentação teórica pronta, aliás, foi a única coisa que foi aproveitado da proposta anterior, e que esse conteúdo deveria ser abordado com descontração, com musicalidade, entusiasmo entretenimento de forma que o conteúdo fosse abordado com acolhimento, fé, e as emoções.

Assim, construímos uma nova proposta de abordagem do tema que exigiu novos desafios e estímulos a novos talentos, pois nossos servidores se “Transformariam” em recepcionistas, mestre de cerimônia, palestrantes, cantora, atora, músico, compositor, fotógrafa e designer (O músico, o mestre de cerimônia e o designer fomos buscar em outros setores da SEDUC/AM que em outros momentos já haviam trabalhados conosco). No mais, ressalta-se que, a equipe combinou que todos deveriam estar vestidos a caráter, ressalta-se que o músico decidiu vestir-se de boto e a cantora com adereços de arara – Caracterização Amazônica.

Assim, definida a programação inicial, realizamos alguns ensaios, e a cada novo ensaio um novo ajuste se fazia necessário, incluindo a criação de duas paródias inéditas sobre o Grêmio Estudantil e o Conselho Escolar. Por fim, a programação foi chamada de “Cantando os Órgãos Colegiados e de Apoio a Gestão Escolar”,



sendo composto por 6 (seis) atos, assim disposto. 1) Apresentação do tema e do evento; 2) Acolhida – Encenação cantando a música Romaria; 3) Criando e cantando o Grêmio Estudantil – Palestra com paródia “Era um garoto que como eu amava do grêmio participar”; 4) Criando e cantando o Conselho Escolar – Palestra com a paródia “Tempo de democratizar”; 5) Painel tira-dúvidas – momentos de interatividade; 6) Encerramento – Apresentação *do **makinh of*** de cada uma das 08 (oito) turmas. Chegando o grande dia, lá estávamos nós decididos a fazermos o melhor de nós e simplesmente fizemos além do combinado, pois a cada nova apresentação, a performance ganhava novos ajustes sempre pra melhor.

O resultado foi além de nossas expectativas com muitos comentários, elogios e fotos com o “Boto e a Arara” nas salas e nos corredores do Centro de Convenções (ficaram famosos). Nossa palestra técnica foi a mais bem avaliada pelos gestores por meio de um questionário de avaliação aplicado pela coordenação do evento aos diretores que responderam a seguinte pergunta: “As palestras técnicas que, na sua opinião, destacaram-se pela forma criativa e inovadora de exposição das temáticas abordadas?”

No mais, ressalto que, o relato dessa prática foi sendo construída e executada com a participação de todos os técnicos da Gerência de Fortalecimento da Gestão Escolar – GFORGE, que é um setor do Departamento de Gestão Escolar da SEDUC/AM, onde tive a felicidade de liderar os colegas de trabalho exercitando conceitos e saberes do Curso de Aperfeiçoamento em Mentoria de Diretores Escolares (LUIZ *et al*, 2021), como: escuta ativa, cultura do trabalho colaborativo, aprendizagem por pares, narrativas pessoais e profissionais, aprendizagem por meio do Feedback oral – Que bom? Quem pena? Que tal? (LUIZ *et al.*, 2022) - comunicações e relações interpessoais e liderança. Assumir este papel de liderança dentro do processo de mudança e ressignificação das relações de poder, estabelece uma tomada de posição por parte do diretor, como no caso citado do coordenador da equipe técnica.

Concluo afirmando que, já não sou o mesmo após essa experiência, pois proporcionou-me vivenciar na prática os desafios de liderar uma equipe diante de um propósito e as condições reais e objetivas que estão ao nosso alcance, em especial na escuta e valorização dos talentos, habilidades, competência e ousadia que estão dentro de nós e que muitas vezes não exploramos.

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

Título da prática inspiradora	MENTORIA DE DIRETORES ESCOLARES E GESTÃO COLABORATIVA
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Mentoria de Diretores, Gestão Escolar, Cultura colaborativa
Estado	Mato Grosso
Município	Rondonópolis
Nome da escola (opcional)	Escola Estadual São José Operário
Nível de ensino	Ensino Fundamental (Anos Finais)
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



REGIANE PRADELA DA SILVA BASTOS

A participação no curso de Mentoria de diretores escolares (LUIZ *et al.*, 2021) nos fez refletir sobre a prática e em como ser diretores de escola, pois não se pode estagnar, é preciso sempre estar aperfeiçoando o trabalho desenvolvido. A escola é muito dinâmica e ela exige e merece que seus profissionais melhorem suas práticas para que a educação melhore e estejamos sempre em busca de uma educação de qualidade, instaurando uma cultura colaborativa e participativa nas nossas escolas.

No livro de Mentoria de diretores (LUIZ *et al.* 2021), os autores Hansford e Ehrich, afirmam que a mentoria de diretores proporciona apoio, empatia, aconselhamento, compartilhamento de ideias e resolução de problemas, além do desenvolvimento profissional, aumento da confiança, oportunidade de refletir e uma oportunidade de estabelecer uma rede de contatos para estes profissionais, também oferecem “afirmação e avanço na sua carreira profissional, por meio de feedback e reforços positivos” (p. 14). A afirmação desses autores se confirmou na prática, pois tanto mentores como mentorados que estavam abertos a escuta ativa e socialização aprenderam uns com os outros com a troca de experiências, oportunizando o aperfeiçoamento de suas práticas (LUIZ *et al.* 2022).

Durante esses quatro anos na direção juntamente com a equipe de coordenadores sempre procuramos desenvolver um trabalho mais colaborativo junto com a comunidade, mas com a mentoria foi possível aplicar



algumas metodologias, entre elas: o levantamento dos desafios da escola e hipóteses de soluções por meio da nuvem de palavras. Isso fez com que pudéssemos ver com mais clareza quais são os pontos fracos da escola. Além dessa metodologia realizamos também a avaliação institucional em que todos os setores da comunidade fizeram uma auto avaliação, e se avaliaram mutuamente e dão sugestões do que deve melhorar.

De acordo com levantamento/discussão realizado com os profissionais, a escola Estadual São José Operário na cidade de Rondonópolis-MT apresentou-se como principais desafios a aprendizagem dos alunos, a empatia/diálogo/relacionamento interpessoal e a participação dos pais na vida escolar dos filhos. Como soluções foram apresentadas na nuvem de palavras: parcerias, diálogo, acolhimento e trabalho em equipe. Percebemos que tanto a avaliação institucional como a nuvem de palavras apresentaram desafios muito próximos.

No final de janeiro depois que os profissionais efetivos retornaram das férias, durante a semana pedagógica apresentamos os resultados das avaliações e retomamos as nuvens de palavras. Dessa forma, foi possível visualizar os pontos fortes e fracos da escola em todos os setores. Após isso, em outro momento os profissionais se reuniram em grupos e elencaram algumas ações que poderiam ser desenvolvidas para solucionar os desafios elencados. Foi possível perceber que muitas ações já desenvolvidas na escola precisavam ser consolidadas e outras implementadas.

A equipe gestora propôs algumas atividades pensando no desafio que foi apresentado em relação as relações interpessoais como reunir em grupos profissionais de todos os setores para que pudessem conhecer e estreitar laços com pessoas que não são do seu grupo de trabalho, também foram preparadas acolhidas e dinâmicas pelos próprios profissionais e foram preparados momentos de confraternização. Essas ações tiveram como objetivo melhorar o relacionamento entre os profissionais da escola, criando elos. Percebemos que estes distanciamentos entre os setores aos poucos foram diminuindo ao longo do ano. Todos pensaram em como acolher os estudantes proporcionando momentos de acolhida no início da aula, mas também momentos de escuta dos profissionais em relação aos estudantes e aos pais.

Em relação ao processo ensino aprendizagem, podemos enfatizar que todos os profissionais da unidade escolar estão preocupados com o nível de aprendizagem dos estudantes, visto que muitos não participaram das aulas online durante a pandemia. Para sanar esta dificuldade organizou-se projetos de apoio, momento em que os estudantes em grupos pequenos são atendidos pelo professor regente e os com maiores dificuldades são atendidos por professores articuladores, no contra turno ou após as aulas, sempre acompanhados pela coordenação.

Já percebemos melhora por parte de muitos alunos pois estes momentos eles podem criar vínculos com os profissionais além de sanar as dificuldades, visto que a criação de vínculos, a relação de afetividade entre professor e aluno são fatores importantes para a aprendizagem. Também há um grupo de alunos dos nonos anos que apresentam poucas dificuldades de aprendizagem, e espontaneamente participam de momentos de estudo para potencializá-la com os professores de língua portuguesa e matemática. Mais ações voltadas para o protagonismo estudantil foram realizadas com a comemoração dos 60 anos da escola, no qual



foram desenvolvidas atividades propostas pelos profissionais e pelo grêmio para que os estudantes se sentissem pertencentes a comunidade escolar.

Ainda sobre o ensino e a aprendizagem, a Secretaria de Educação do Estado de Mato Grosso tem aplicado várias avaliações diagnósticas e formativas para acompanhar a aprendizagem dos alunos e desenvolver ações para melhorá-la, além de proporcionar várias formações para os profissionais.

Em relação a participação dos pais percebemos que tem aumentado gradativamente, a comunicação via grupos de transmissão pelo celular ajuda muito e os pais quando não comparecem às reuniões são notificados da sua ausência, mostrando a importância da participação na vida escolar dos seus filhos. Os pais também são convidados a participar das assembleias, momentos em que são apresentadas as prestações de contas das verbas recebidas. Também são desenvolvidas algumas atividades culturais em que a participação da comunidade é muito expressiva.

Procuramos desenvolver projetos e ações que ajudam no desenvolvimento integral do aluno, porém, com cautela se tratando da quantidade de projetos e com os objetivos dos mesmos para não perder o foco na aprendizagem, buscando elencar ações que são possíveis de serem desenvolvidas.

Após o desenvolvimento de todas essas ações, alguns profissionais relataram a mudança da equipe gestora, pois atualmente conseguimos escutar o coletivo com mais tranquilidade e as pessoas estão mais envolvidas nas atividades. No início da minha gestão houve muitos conflitos, pois eu não pertencia a comunidade escolar, a resistência foi grande por parte de um grupo, faltava algumas regras serem definidas coletivamente, seguindo as portarias e decretos. Aos poucos, muito alinhada com os coordenadores e secretária, conseguimos conquistar a confiança da comunidade e avançar na qualidade da educação melhorando os índices de aprendizagem.

Hoje é uma escola reconhecida na cidade pelo trabalho desenvolvido, e a maioria dos profissionais e pais trabalham em colaboração com a escola.

Durante a troca de experiências percebi que muitas diretoras que estão nos seus primeiros anos de experiência na gestão estão passando por dificuldades parecidas com as que passei, principalmente, as que assumiram em uma escola as quais não pertenciam, mas durante a formação de Mentoria na prática estão tendo o apoio do grupo e estão conseguindo superar os desafios.

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

Título da prática inspiradora	LIXO TRANSFORMADO EM ARTE E MOBILIÁRIO ESCOLAR
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Lixo, Reutilização, Arte
Estado	Minas Gerais
Município	Sardoá
Nome da escola (opcional)	Escola Estadual Geralda Pereira de Almeida
Nível de ensino	Ensino Médio
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



REIJANE KIVIA DOS SANTOS

A sugestão de realizar um *feedback* por escrito (LUIZ *et al.*, 2022), de uma prática inspiradora, partiu de um momento trabalhado no Curso de Mentoria de Diretores Escolares (LUIZ *et al.*, 2021), com a necessidade de refletir sobre recursos físicos da escola e as práticas docentes.

A escola carecia de bancos nas áreas externas para os alunos se sentarem. Diante dessa necessidade e da falta de recursos, a escola a muito buscava alternativas para resolução desse problema. Ao passar na frente do depósito de lixo da cidade, avistei muitos bancos de ônibus coletivos que seriam descartados e surgiu a ideia de utilizar esses bancos.

Para tanto, busquei parcerias para trabalhar a ideia. Inicialmente, conversei com as professoras de arte e de biologia que, prontamente gostaram da iniciativa e abraçaram o projeto. Posteriormente o projeto alcançou uma proporção maior e envolveu toda a escola.

A professora de biologia trabalhou a questão ambiental como reaproveitamento, reutilização, sustentabilidade, aproveitamento de lixo, etc., já a professora de artes trabalhou na arte, reforma e pintura dos bancos. Aproveitamos a perspectiva da cultura colaborativa e escuta ativa (LUIZ *et al.*, 2022).

O resultado foi fantástico. Confesso que o resultado superou e muito nossas expectativas, onde os alunos compreenderam que nem tudo que está no lixo é descartável, e que dele, podem surgir coisas valiosas



como as que surgiram. Além disso, tiveram acesso a informações dos principais artistas (Monet, Picasso, Salvador Dali, Van Gogh, Vladimir Kush, Mondrian, Romero Britto, Tarsila do Amaral, Munch, Portinari, Leonardo da Vinci, etc.) e suas obras, bem como a descoberta de talentos na escola, onde alunos especiais tiveram destaque.

Foram 24 bancos de ônibus (todos duplos), sendo que cada um ficou sob a responsabilidade de um grupo de alunos do ensino médio, orientados por mim, professora de arte e de biologia. Mas tivemos grupos de ATBs (Assistente Técnico de Educação Básica), pessoas da comunidade, professores de AEE (Atendimento Educacional Especializado) e seus alunos, dentre outros. Todo o material utilizado na reforma e pintura dos bancos foi doado pela comunidade escolar. O projeto, de custo zero, resolveu o problema de falta de mobiliário externo e ao mesmo tempo presenteou a escola com obras de arte fantásticas.

O resultado é incalculável, jamais imaginamos que o projeto alcançasse tal dimensão, não tem nenhuma pessoa que não se encante ao chegar à escola e vê as releituras das obras de arte.

O projeto impactou diretamente na escola e escolas da região, pois percebeu-se que práticas de sucesso dependem muito mais de iniciativas, criatividade e parcerias do que de recursos financeiros.

As ações foram registradas e o álbum de fotos pode ser acessado pelo link: <https://photos.app.goo.gl/fTJuJcfN4YffGznr7>.

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

Título da prática inspiradora	MENTORIA DE DIRETORES E A FORMAÇÃO CONTINUADA
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Mentoria, Formação
Estado	São Paulo
Município	São Carlos
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



RENATA PIERINI

Sou Renata Pierini Ramos, resido e atuo profissionalmente no município de São Carlos, estado de São Paulo. Atuo como docente na 1ª etapa do Ensino Fundamental na educação municipal há 22 anos, bem como atuo na formação de professores do curso de Pedagogia de uma instituição privada do mesmo município. Tanto em uma etapa quanto na outra me realizo como profissional. Ensinar me dá muito prazer!!

Também já tive a oportunidade de atuar como gestora escolar em uma unidade que oferecia três modalidades de ensino o que por falta de experiência, formação e provavelmente por ausência da oferta de um “Programa de Mentoria” tornou-se um grande desafio.

Ao longo do ano de 2020 atuei como responsável por formações de gestores escolares municipais, recém-contratados para o cargo. Infelizmente, por causa da pandemia do Covid-19(SARS-CoV-2) os encontros foram prejudicados e as formações pouco produtivas.

Embora não tenha surtido grandes resultados compreendi que a formação e capacitação de gestores é algo que me fascina e que pretendo fazer isso pelos próximos anos.

No ano de 2021 fui convidada para compor o quadro de Apoio Técnico e Teórico (ATT) do “Programa de Mentoria de Diretores Escolares” (LUIZ *et al.*, 2021) e assumi a função quando o curso já havia percorrido uma fase importante que foi a elaboração do material teórico, mas independente disso, tentei superar essa lacuna me apropriando dos temas e conteúdos que seriam ministrados ao longo da formação.



Ainda no mesmo ano, fui convidada a participar atuando na mesma função de ATT, no Curso de Aperfeiçoamento em Mentoria para Diretores Escolares (LUIZ *et al.*, 2021), desta vez oferecido para os dezessete estados que não haviam sido contemplados na primeira oferta.

Tendo como base teórica o mesmo material da Formação de Mentoria de diretores embora com uma estrutura diferente, foi garantida uma proximidade com os cursistas o que nos proporcionou o entendimento de que embora o Brasil seja um país com dimensões continentais, os desafios enfrentados pelos gestores são muito semelhantes (LUIZ *et al.*, 2022).

Durante quase dois anos e até os dias atuais estou desempenhando esta função cada dia mais envolvida com o processo e fascinada com os resultados que tal formação tem promovido na prática cotidiana dos gestores escolares participantes do curso. Com essa trajetória e vivenciando essas experiências busquei capacitações acadêmicas que foram somadas a atuação prática.

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

Título da prática inspiradora	VIVÊNCIAS E PESQUISAS DE UM DIRETOR ESCOLAR: REFLEXÕES PRÁTICAS
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Apoio Teórico e Técnico, Mentor, Mentorado
Estado	Maranhão
Município	Imperatriz
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



RICARDO GAVIOLI DE OLIVEIRA

Meu relato está diretamente relacionado à pesquisa que desenvolvo no doutorado no Programa de Pós-Graduação em Educação (PPGE) da Universidade Federal de São Carlos (UFSCar), desde agosto de 2021. Foi a partir do Programa de Mentoria de Diretores Escolares (LUIZ *et al.*, 2021) que passei a refletir sobre o período em que atuei como diretor de escola em uma cidade do interior de São Paulo. Os conteúdos do curso me fizeram perceber as demandas relacionadas ao processo de transformação daquilo que realmente deve fazer sentido nas vivências de um gestor que se pretende líder das relações interpessoais na escola, contribuindo para que eu pudesse avaliar os pontos positivos e negativos deste período.

A escola na qual fui diretor apresentava situações de alto risco negativo constantes, com a presença de violência física e simbólica que exigiam que eu agisse de maneira emergencial para evitar problemas maiores. Se na época eu tivesse conhecimento sobre estratégias de escuta ativa, mediações de conflitos e gerenciamento de riscos e contingências, como o curso me proporcionou ter hoje, muito provavelmente eu teria desenvolvido outras estratégias de ação frente aos desafios vivenciados.

Em 2021 fui convidado a integrar a equipe de Apoio Técnico Teórico (ATT) na formação de Mentoria de Diretores Escolares na Prática, a partir da qual passei a acompanhar o grupo de diretores do estado de Goiás, e, através de cada reunião e estudo durante os encontros síncronos formativos do programa, passei a exercer a gestão escolar sob outra ótica e verifiquei a importância do trabalho coletivo e colaborativo nas tomadas de decisões nas escolas e como o incentivo da participação da comunidade tem o potencial de alterar a realidade das instituições de ensino em todo país. A cada encontro, ocorria algo “mágico” que era justamente a



possibilidade de se colocar no lugar do outro, ser empático e saber ouvir de maneira ativa e com respeito a todos.

A relevância desta formação (LUIZ *et al.*, 2021) está transformando a realidade de muitas escolas em todo o território nacional, o que pode ser evidenciado nos relatos dos gestores durante todo o processo de formação, fato que ratifica todo o trabalho em prol de uma gestão mais democrática e uma formação mais humana para estes profissionais. Espero que o programa tenha continuidade, pois entendo a necessidade de formação continuada destes profissionais e de sua capacidade de contribuir para a melhoria da educação pública como um todo.

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

Título da prática inspiradora	CULTURA COLABORATIVA E CONSTRUÇÃO MÚLTIPLA DO SABER: A ECI “ITAN PEREIRA” PROMOVENDO SABERES E INOVAÇÕES NA EDUCAÇÃO PÚBLICA DA PARAÍBA
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Educação, Gestão democrática, Inovação pedagógica
Estado	Paraíba
Município	Campina Grande
Nome da escola (opcional)	Escola Cidadã Integral Estadual de Ensino Fundamental e Médio Professor Itan Pereira
Nível de ensino	Ensino Fundamental (Anos Finais)
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



RICARDO JERONIMO DA SILVA

A ECI PROFESSOR ITAN PEREIRA, localizada na periferia de Campina Grande – Paraíba, bairro de Bodocongó, zonaeste desta cidade, tem como missão consolidar o modelo de educação cidadã integral proposto no estado da Paraíba, compreendendo a formação para a vida, a excelência acadêmica e o desenvolvimento das competências para o século XXI. Sendo assim, com desejos de alcançarmos uma sociedade mais justa, incluindo prioritariamente uma educação das novas gerações, em sua proposta pedagógica, desenvolvemos uma conjuntura didática interdisciplinar, um trabalho sistemático que visa formar cidadãos protagonistas e empreendedores, sempre respeitando e valorizando as experiências de vida dos educandos, para que esses possam ser capazes de enfrentar os desafios propostos no contexto social atual, com autonomia, empatia e solidariedade.

Nessa perspectiva, a prática inspiradora escolhida para ser apresentada no Seminário Internacional de Mentoria de Diretores Escolares foi o projeto Escola Cidadã de fato e de direito. A ideia desse trabalho surge a partir da escuta ativa da comunidade, do protagonismo estudantil e da construção de valores, baseados na cooperação entre todos que compõem a equipe escolar. Um projeto que veio como um triunfo articulador para formação dos princípios de cidadania e ética, baseados em questões que entrelaçam a função social da escola



para além dos muros. Essa prática foi motivada pelo desejo de todos os envolvidos, objetivando a promoção e conscientização dos nossos jovens com o futuro do nosso país, no seu papel de cidadão, e no compromisso do voto, em tempos tão sombrios e obscuros que vivenciamos.

O trabalho começou por meio de reuniões pedagógicas periódicas com pais, estudantes e professores e tinha como tema a importância do voto na sociedade e o poder social de uma sociedade democrática nas urnas. Portanto, foi necessário desenvolver e colocar em prática o conceito aprendido de Escuta ativa e cultura colaborativa (LUIZ *et al.*, 2022) apreendidos no curso de Aperfeiçoamento em Mentoria de Diretores Escolares (LUIZ *et al.*, 2021), mantendo a coesão de sujeitos e do grupo como um todo, possibilitando um conhecimento aprofundando da cultura do conhecimento e dos valores da escola. Com a participação ativa da comunidade e livre demanda do Grêmio Estudantil Rádio libertadora, implantado no ano de 2021, a gestão acolheu e possibilitou que esse projeto fosse desenvolvido. Foi basilar considerar que para todos, e isto faz referência ao papel social da escola e construto do estudante como cidadão, que o voto é uma ferramenta de valores fundamentados em princípios morais, culturais e sociais, que orientam o comportamento humano em sociedade, construindo dinâmicas no construto de políticas públicas e da vida em sociedade.

Além disso, as ações passaram a fazer parte das aulas de diversas áreas, articulando o tema central aos eixos transversais, tais como educação, cidadania e responsabilidade social. Metodologicamente, foram sendo realizadas aulas explicativas e expositivas sobre o tema, leituras e escrita informal; elaboração de discursos; teatro; história e geografia das eleições; os três poderes; quem pode votar?; quem pode ser votado?; o que é preciso para votar?; pesquisa sobre as eleições; e ainda, tabulação de pesquisas, tabelas e gráficos. Tudo isso dialogava em um campo diverso de conhecimento e especificidades como numa constelação de saberes e conhecimento. Assim, o projeto deleitou-se em um momento de interação coletiva, que envolveu arte e cultura, conhecimento e esclarecimentos. Construindo as ações dialogicamente, sendo base para uma gestão democrática, desenvolvemos uma rede colaborativa, por meio de uma parceria consolidada e formalizada com o TRE – Tribunal Regional Eleitoral.

Desse modo, outro passo importantíssimo foi dado, o TRE na escola. Ele nos trouxe uma contribuição que promoveu um trabalho que postulava esclarecimentos contra a fake News, hater da internet, mídias e redes sociais. Para este dia foram convidados todos que fazem parte da comunidade escolar, causando um impacto extremamente significativo na comunidade e participação e conhecimento de todos. O grêmio e nossos estudantes mediarão um quiz que promoveu reflexão para todos os presentes tornando um fator preponderante no ensinar e aprender. Por meio de perguntas, as mais de 500 pessoas presentes, a partir de uma logística segura, entre eles estudantes, alunos, professores, funcionários e pais puderam participar e tirar suas dúvidas referente ao tema. Por último, houve a simulação do voto, ou seja, o conhecimento prático da urna eletrônica. Tudo isto em prol da seguridade e do compromisso com o proposto. Isto é, com a formação cidadã dos nossos jovens e do nosso país. Enquanto recursos, utilizamos materiais didáticos escolares, e a arte como criatividade e protagonista do processo.



Posteriormente, nas semanas subsequentes, esse desafio foi culminado com gratidão e dever cumprido. Até o dia 04 de maio, nossa equipe (Professores, funcionários , Gestão e estudantes) em ação protagonista, promoveu plantões. Foi realizada uma mobilização no laboratório de informática para atender a todos que se interessassem em emitir o título eleitoral. Assim, dentro da escola, foram emitidos mais de 150 títulos eleitorais dos nossos estudantes aptos a votarem, e de todos da comunidade que procuraram a nossa unidade escolar, gerando um enorme impacto social. Por fim, promovido pelo professor de sociologia, foi produzido um curta, em parceria com a gestão. Este trabalho disseminou e passou a ser visto e propagado nas redes sociais, mídias digitais, programação jornalística televisiva local e ainda rendeu o prêmio de reconhecimento a gestão, como o melhor gestor escolar da cidade de Campina Grande entre as instituições públicas e privadas, por voto popular , no anovigente.

Posso dizer que, enquanto gestor e líder desta comunidade, a prática aqui relatada foi pautada em todo conhecimento adquirido na mentoria de gestores, identificando e compreendendo os saberes dos traquejos, experiências, conhecimentos democráticos e de cultura colaborativa. Acredito que a educação faz-se em conjunto, em sociedade, pois é para ela a formação de cidadãos, é para ela que os resultados positivos serão destinados. Alunos acolhidos e orientados educacionalmente tornam-se cidadãos críticos, responsáveis e autônomos, que contribuem para o bem-estar da sua família, da sua comunidade e do seu país.

São momentos únicos, todavia, permitiram compreender que a educação dar-se pela junção de fatores. As ações do hoje que são impactadas pelas ações do passado e repercutirão no futuro. A execução de atividades pedagógicas ativas gera no processo de ensino-aprendizagem uma rede de conhecimento. A mentoria de diretores escolares possibilitou romper fronteiras. Estamos separados por territórios, mas juntos por dilemas e desafios, além de unidos por uma esperança de dias melhores na construção coletiva do conhecimento, dinâmico e interativo, dos saberes científicos e de ação. Por fim, foi possível despertar a cada encontro do curso citado o desejo e a esperança de fazer uma gestão realmente democrática na sensibilidade da escuta, de envolver todos no processo educacional, para que possamos garantir aos nossos jovens o direito à educação pública, gratuita e de qualidade, e principalmente de sonhar, saber que todos sonhos são possíveis, e que todos, absolutamente todos, podem ser realizados. Avante!!!

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.



Título da prática inspiradora	CONVERSA PEDAGÓGICA – COMPARTILHANDO SABERES
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Cultura Colaborativa; Empatia; Escuta ativa; Competências Socioemocionais
Estado	Rio de Janeiro
Município	Laje do Muriaé
Nome da escola (opcional)	CIEP 343 Professora Emilia Diniz Ligiero
Nível de ensino	Ensino Médio
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



ROBSON TERRA SILVA

A ideia da Conversa Pedagógica surgiu com a identificação de uma necessidade importante e urgente: o desenvolvimento das **competências socioemocionais** no ambiente escolar para gerar maior **acolhimento, práticas empáticas e uma cultura colaborativa**, conceito que aprendi na Formação de Mentoria de diretores escolares (LUIZ, *et al.*, 2021).

A ação foi desenvolvida nos Conselhos de Classe - COC no 1º bimestre nos dias 26 e 27 de abril de 2022. A Professora Anna Maria Bastos, do núcleo articulador da escola, foi convidada pela equipe de gestão, para **compartilhar** com os demais professores suas práticas, experiências e conhecimentos apreendidos na pós-graduação de Empreendedorismo e Gestão para o Ensino Médio – UFF (formação continuada para atuação no Curso Técnico em Administração) acerca das **competências socioemocionais** previstas na BNCC. Durante o COC, em uma roda de conversa, o conceito de competência foi **construído de forma colaborativa** (LUIZ, *et al.*, 2022) e as competências socioemocionais foram mapeadas com caneta hidrocor em papel sulfite, que deu origem a um mural, juntamente com um **mapa mental da empatia** (LUIZ, *et al.*, 2021), preenchido por todos os professores presentes.



O mapa mental da empatia é uma ferramenta utilizada na elaboração de um plano de negócios, como uma das competências desenvolvidas no Curso Técnico em Administração, em que se cria uma *persona*, que representa o cliente e a análise é feita a partir da perspectiva do cliente. Também, aprendemos a pensar no mapa mental por meio da Mentoria de diretores (LUIZ, *et al.*, 2022). Aplicamos o mapa de empatia na escola e a *persona* foi o nosso estudante. Para preenchê-lo, os professores tiveram que se colocar no lugar do aluno, ou seja, **exercitar a empatia**, que é uma competência socioemocional. Importantes reflexões sobre aspectos emocionais e comportamentais dos alunos foram feitas: o que nosso aluno fala e faz? O que nosso aluno ouve? O que nosso aluno vê? O que nosso aluno pensa e sente? Quais são suas dores/medos e ganhos/satisfação?

Em um segundo momento todos os representantes de turma (dois estudantes por turma) e o Grêmio Estudantil se somaram aos professores e a equipe de direção para apresentarem a avaliação realizada por eles que identificou as dificuldades, necessidades e desafios em cada turma. Participaram ainda de todas as atividades dois representantes da Diretoria Regional Pedagógica/SEEDUC.

Ao final do COC com a conversa pedagógica, através de **feedbacks orais** (LUIZ, *et al.*, 2022), pudemos constatar que além do mapa de empatia, nasceu um novo olhar de grande parte dos presentes na busca de ações e atitudes mais acolhedoras, empáticas e colaborativas (LUIZ, *et al.*, 2022). Portanto, um novo olhar e percepção da gestão escolar.

O desenvolvimento das competências socioemocionais é um processo reflexivo, experiencial, interativo e dinâmico, portanto, é fundamental que os professores, primeiramente as desenvolvam e experimentem, para então, incentivem os estudantes - através de palavras e atitudes - a serem **protagonistas** em seus processos de formação, **permanência** no ambiente escolar com prazer e **sucesso escolar**. O caminho, faz-se caminhando... Esperançar é preciso!

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola**: orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares**: formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

Título da prática inspiradora	CRESCIMENTO COLABORATIVO
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Feedback, Escuta ativa, Formação
Estado	Espírito Santo
Município	Mantenópolis
Nome da escola (opcional)	EEEFM Job Pimentel
Nível de ensino	Ensino Médio
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



RODRIGO VILELA LUCAS MARTINS

A prática inspiradora surgiu a partir do Curso de aperfeiçoamento em Mentoria de Diretores Escolares (LUIZ *et al.*, 2021), a vários anos o desafio de realizar uma avaliação profissional de qualidade capaz de contribuir para o crescimento profissional assombra a Equipe Gestora, conseguimos realizar algumas ações com qualidade, porém nos faltava método e intencionalidade na execução dos processos, em especial quanto ao feedback individualizado e a realização de uma verdadeira escuta ativa (LUIZ *et al.*, 2022). Todos os anos realizamos avaliação profissional, porém sempre nos perdíamos no processo, os profissionais não compreendiam a intencionalidade do processo, a equipe gestora sempre adiava os feedbacks, realiza somente com alguns membros da equipe, evitava os casos mais prioritários devido a possibilidade do confronto, as demandas do dia a dia atropelavam as ações planejadas, enfim o processo se perdia gerando muito mais frustrações do que crescimento para a equipe, se repetindo todo ano, um grande círculo vicioso. O processo de avaliação profissional deixou sequelas desastrosas, amizades perdidas, comprometimento do trabalho em equipe, falta de motivação nas atividades propostas na escola e até mudança de local de trabalho.

O curso desde a sua apresentação sinalizou a possibilidade de mudar o cenário apresentado, a partir da Sala 1 (Luiz, 2022) veio a certeza de que o maior desafio da minha gestão escolar poderia ser concluído, de



forma significativa, corrigindo os excessos e os vazios de uma ação pensada com grande intencionalidade, porém sem padrão, sem estratégia, sem contagiar a equipe escolar, contribuindo para o crescimento da equipe, tratando os traumas históricos do processo de avaliação escolar na EEEFM JOB PIMENTEL.

O ponto de partida para preparação da ação foi o estudo do material das salas 1, 2 e 3 com a Coordenação Pedagógica, CASF e os Professores Coordenadores de Área de Conhecimento, uma grande oportunidade de testar a metodologia do curso de aperfeiçoamento e fortalecer a equipe para iniciarmos a ação, com destaque quanto a cultura colaborativa e colaboração, aprendizagem por pares, princípios básicos para um bom feedback e produção de sentidos.

A partir desses momentos formativos das lideranças da escola nasceu a 1ª Formação Interna Colaborativa da EEEFM JOB PIMENTEL, com o levantamento dos pontos de atenção prioritários da equipe escolar, passamos a construir entre a equipe grupos de formação, com o objetivo de compartilhamento de vivências, envolvendo as lideranças estudantis, fazendo uso dos momentos de tutoria com os estudantes, com objetivo claro de corresponsabilizar toda equipe escolar e fomentar a intencionalidade do processo de avaliação escolar. Esse primeiro momento foi realizado gerando bons frutos, revelando potencialidades formadora entre a equipe, fortalecendo o diálogo para realização de um Conselho de Classe muito além de análise de números, possibilitando um olhar equitativo sobre cada estudante, um olhar muito além da dimensão cognitiva.

Após o Conselho de Classe do 1º Trimestre, com os dados em mãos, as reflexões realizadas com equipe escolar, as conversas realizadas com as lideranças estudantis e acompanhamento das aulas dos professores, foi iniciado as Conversas Difíceis: Crescimento colaborativo, com agendamento prévio com o profissional, apresentação do roteiro metodológico utilizado, preparação do ambiente e as construção dos feedbacks escritos, fazendo desse momento uma grande oportunidade de crescimento de toda equipe escolar, independente do papel que cada exerce no processo. As conversas são sempre iniciadas com as ações positivas identificadas no trabalho do profissional, passando pelos pontos de atenção (que pena), logo após apresentação das possibilidades (que tal), após apresentação é aberto para que o profissional se posicione quanto ao processo realizado, por fim é construindo junto ao profissional um plano de trabalho considerando todos os pontos do feedback, o profissional recebe uma cópia desse processo.

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

Título da prática inspiradora	ACOLHIMENTO INDIVIDUALIZADO ÀS FAMÍLIAS
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Acolhimento, Colaboração, Escuta
Estado	Pernambuco
Município	Paudalho
Nome da escola (opcional)	Escola Estadual João Cavalcanti Petribu
Nível de ensino	Ensino Médio
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



ROGERIO PAULO DO MONTE

A formação de Mentoria de diretores escolares (LUIZ *et al.*, 2021) chegou a meu conhecimento por um convite inesperado da Gerência Regional de Educação da Mata Norte – GRE, e eu deveria dar a resposta de imediato, àquelas coisas que não sabemos bem do que se trata, mas não podemos abrir mão... Abracei e fui procurando entender, por que eu? Em meio a tantos bons gestores! Será que sou fraco, médio, ruim... enfim, iniciei o curso com muitas expectativas e fui vendo maravilhado na prática, como há diferentes, porém, também, iguais realidades didáticas em nosso imenso Brasil.

Encontrei modelos de gestões exitosas em pleno desenvolvimento e outros tantos em processo de construção, diante das especificidades de cada região, Estado ou local no qual a escola está inserida. Assim, fui me encontrando, me envolvendo e me aproximando dos relatos e ações dos pares nas diferentes realidades das unidades escolares, nas diferentes regiões do país, sobretudo do meu Estado Pernambuco. Vi, que se faz necessário aprender, constantemente, e o curso estava proporcionando essa oportunidade, e o melhor com o modelo prático, suave, com uma linguagem simples, de gestor para gestor (LUIZ *et al.*, 2022).



No decorrer da formação de Mentoria de mentoria de diretores, quando aplicávamos as estratégias solicitadas, junto com alguns relatos exitosos dos pares, foi ficando evidente aos nossos olhos, como estávamos distantes do contato propositivo com as famílias de nossa Unidade Escolar.

Havia uma necessidade de aproximação com os familiares da escola, urgente! Esse fato foi evidenciado ainda mais quando da construção da nuvem de palavras (LUIZ *et al.*, 2022), fruto da estratégia de um encontro com a equipe gestora e professores. Assim, realizamos diversos encontros individualizados com familiares de alunos que apresentavam maiores dificuldades de comportamento, participação efetiva nas aulas, bem como baixo rendimento escolar.

Para tanto se fez necessário desenvolver uma escuta ativa, com caráter acolhedor, a fim de orientar a equipe gestora e professores, para encontrar soluções e/ou estratégias de atuação para o referido público alvo. Durante o processo realizamos diálogos com colegas que possuem experiência com escuta ativa, por ter porposta de Justiça restaurativa (LUIZ *et al.*, 2021), enriquece a iniciativa.

Sem dúvidas, a prática dos encontros acolhedores com as famílias, permitiu romper a ideia de que os alunos não tinham orientação familiar, bem como, alguém que se preocupe com o sucesso escolar dos mesmos. Sim, ficou claro que essas famílias não sabem lidar com os jovens na fase do Ensino médio, mantendo relações saudáveis de diálogo e orientações pedagógicas.

Tal prática fez e continua fazendo um diferencial, trouxe um impacto direto em minha atuação profissional, permitiu que todos nós da escola, tivéssemos um olhar atento e diferente para com alunos antes considerados incompetentes, relapsos, mal educados, irresponsáveis... Ficou evidente, que há famílias educando esses alunos, mas que diante de todo contexto social e econômico, a atenção dos mesmos é desviada do real papel da escola.

Finalizo, com um sentimento de que estamos caminhando bem, principalmente, de forma colaborativa, de mãos dadas! Sinto também que obtivemos mudanças sensíveis no dia a dia da escola, com mais consciência do papel que cada um deve realizar e isso tem proporcionado melhores condições na condução das aulas, bem como no relacionamento interpessoal entre professores x alunos e equipe gestora. Porém ainda há muito a fazer para obtermos o objetivo tão sonhado: ***Uma escola de qualidade, com equidade para todos.***

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

Título da prática inspiradora	PROGRAMA DE MENTORIA PARA NOVOS DIRETORES ESCOLARES: UMA PROPOSTA PARA REDE PÚBLICA ESTADUAL DO ESPÍRITO SANTO
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Mentoria, Diretores, Formação
Estado	Espírito Santo
Município	Vitória
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



RONALD DA SILVA ALVES

A formação inicial dos professores, a saber os cursos de licenciatura, de maneira geral, não apresenta conteúdos curriculares que subsidiem o trabalho do diretor escolar. Assim, a insegurança e a ansiedade, maximizadas pela sensação de falta de acompanhamento e apoio nas situações imprevisíveis do cotidiano escolar, criam uma condição adversa fazendo com que muitos diretores iniciantes desistam ou limitem-se a resolver questões administrativas da escola, deixando em segundo plano, a gestão pedagógica, tão mais importante para a aprendizagem dos estudantes.

Para tentar suprir essa lacuna, a partir do ano de 2019, a Secretaria de Educação de Estado do Espírito Santo, por meio da Assessoria de Gestão Escolar elaborou e ofertou uma formação inicial para diretores escolares, tendo como público alvo, os diretores escolares em exercício e para aqueles professores e pedagogos que desejassem assumir a função. Essa formação tem sido reofertada, pelo menos uma vez por ano. Já nessa formação, o princípio norteador foi a participação de diretores escolares, como produtores de conteúdos e mediadores dos encontros, no entendimento de utilização da experiência e saberes dos diretores da rede. No entanto, avaliamos que, apesar dos bons resultados dessa formação, ainda precisamos avançar.

Nesse sentido, considerando que a aprendizagem e os conhecimentos sobre a função de diretor escolar são construídos, gradativamente, no cotidiano da sua atividade e na cooperação/interação com gestores mais experientes, as análises sobre a constituição desses saberes possibilitam vislumbrar uma perspectiva que passa a considerar os professores/pedagogos, na função de diretor escolar, como profissionais produtores de saberes e de saberes-fazer (NÓVOA, 1992) da gestão escolar.



É nesse entendimento que a Secretaria de Estado da Educação, por meio da Assessoria de Gestão Escolar, irá implementar a formação de Mentoria de Diretores Escolares, coordenado pelos professores Alessandra Ribeiro Alves, Mayara Lima Candido e Ronald da Silva Alves. Esse se constituirá de um espaço sistematizado de formação, escuta-ativa e troca de experiências, considerando que, segundo García-Garduño, Slater e López-Gorosave (2011), a maioria dos gestores enfrenta desafios parecidos.

Esse programa tem por objetivo geral qualificar a atuação dos diretores escolares ingressantes na função, por meio da formação de Mentoria de diretores escolares (LUIZ *et al.*, 2021). E, de maneira específica, objetiva: promover a troca de experiências entre gestores escolares utilizando a metodologia de mentoria (LUIZ *et al.*, 2022); fomentar o desenvolvimento de competências e de habilidades necessárias para o exercício da função de diretor escola; e mobilizar os conhecimentos necessários para uma prática efetiva e eficaz, no âmbito das dimensões da gestão escolar: Gestão Pedagógica, Gestão Administrativa e Financeira e Gestão de Pessoas e do Relacionamento com a Comunidade.

Essa proposta envolve duas ações que se desenvolvem de maneira simultânea: curso de formação no qual o diretor iniciante é acompanhado pelos diretores mentores, que atuam como mediadores; e encontros presenciais, para reflexões e práticas, de acordo com as dimensões da gestão, o desenvolvimento da formação e a atuação na escola.

A proposta pretende estabelecer uma cultura colaborativa, trocas de experiências e formação contínua entre diretores escolares por meio de mentoria. Para tanto, partimos do princípio que essa troca entre diretores torna-se um ato de aprendizagem, pois tanto os diretores-mentores, que dominam determinadas competências, podem auxiliar, por meio do diálogo constante, os seus pares em suas dificuldades, quanto podem aprender ao analisarem e refletirem sobre situações que acontecem na escola do outro, podendo, inclusive, sistematizar ações que possam ser implementadas na rede escolar, tendo em vista a melhoria da qualidade da educação oferecida nas escolas da rede pública estadual.

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

Título da prática inspiradora	CANTINHO DA ESCUTA
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Diálogo, Escuta ativa, Cultura colaborativa
Estado	Goiás
Município	Anápolis
Nome da escola (opcional)	Colégio Estadual Castelo Branco
Nível de ensino	Ensino Fundamental (Anos Finais)
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



ROSIMEIRE FRAZAO LOPES DE OLIVEIRA

Sou diretora do Colégio Estadual Castelo Branco, em Anápolis/GO, e relato várias práticas inspiradoras que surgiram depois da formação Mentoria de diretores escolares no Curso Mentoria na prática (LUIZ *et al.*, 2021).

Começo relatando sobre um cantinho da escuta, um lugar que foi criado com o propósito de atender todos os segmentos da escola, neste local a diretora pode conversar com professores, coordenadores, funcionários, alunos, pais e comunidade em geral. Um atendimento individual e reservado, para buscar soluções olhando “olho no olho”. O objetivo foi melhorar a comunicação e desenvolver o diálogo, a escuta ativa, acolhimento, a criação de vínculo, tratar as emoções e o entendimento entre os educadores, educandos e seus familiares dentro da escola (LUIZ *et al.*, 2022).

A outra prática inspiradora, também, importante foi o calendário de reuniões com o grupo, em que podemos fazer planejamentos das ações da escola e as tomadas das decisões e aliar o trabalho pedagógico e administrativo. A essa prática atendendo as ideias coletivas do grupo (LUIZ *et al.*, 2022).



Criamos um grupo de doações de alimentos as famílias mais vulneráveis da comunidade escolar, fortalecendo a presença do aluno, e mantendo a busca ativa dos alunos, em parceria com um grupo de empresas e funcionários da escola. Devido à fome de nossos alunos.

Fizemos parceria com o Juizado de Menores dentro da Unidade Escolar, para fortalecer a escola, evitando a violência entre aluno/aluno; aluno/ professores, alunos/comunidade etc. Essa prática, funciona com palestras, escuta ativa com a equipe do Juizado de Menores, que nos ajudam a lidar e proceder com os estudantes que estão suscetíveis a violência familiar e escolar.

A outra parceria também foi o Conselho Tutelar dentro da Unidade, orientando com palestras, diálogos e orientações com as famílias dos alunos. Depois de tantos relatos de violência dentro da escola, achei importante buscar ajuda e evitar prejuízos psicológicos e na aprendizagem dos alunos.

A outra prática foi o momento da devocional, onde orientamos coletivamente todos os alunos num determinado dia da escola, e esclarecimentos dúvidas, passamos as informações por escrito e lemos coletivamente os acontecimentos semanal de provas internas e externas, projetos etc.

Prática inspiradora “Caça –talentos”, foi uma prática abrindo espaço ao protagonismo juvenil, onde muitos alunos apresentaram seus talentos como cantores, tocando instrumentos, vídeos no TikTok, culinária, artesanatos, digital influencer etc., foi muito positivo para essa juventude que precisa de boas orientações para que possam fazer essa travessia para o mundo profissional e estão perdidos sem orientações.

De todas as práticas inspiradoras, no meu ponto de vista, a mais importante, e que abre o caminho das resoluções das fragilidades, das dificuldades da escola é o desenvolvimento da escuta ativa, para todos os segmentos da escola, comunidade e sociedade. É essencial, mas para isso acontecer, precisamos de tempo para planejar e desenvolver essa ação.

Estávamos acostumados a decidir as ações sem muita reflexão sobre outros pontos de vista, sem ouvir as opiniões dos membros escolares, e isso estava nos levando a falta de sensibilidade, falta de acolhimento, de criação de vínculo, decisões imaturas, insensatas e frustrantes.

Essa prática não custa nada, é grátis, basta aprendemos uns com os outros, quer seja a pessoa mais simples, quer seja o aluno, quer seja a cozinheira, quer seja o vigia, o professor. Temos o dom de aprender uns com os outros, sejam esses ensinamentos bons, ou não, e aprendizados bons, ou não, o importante é saber ouvir. Ao sistematizar e planejar as ações da escola conseguimos atingir com êxito a comunidade escolar. E as mudanças são visíveis no comportamento dos alunos e membros.

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

Título da prática inspiradora	ESCUTA ATIVA COMO MEIO DE TRANSFORMAR DIÁLOGOS E CONSTRUIR LAÇOS
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Escuta ativa, Tutoria da Resiliência
Estado	Paraíba
Município	Puxinanã
Nome da escola (opcional)	Escola Cidadã Integral Plínio Lemos
Nível de ensino	Ensino Médio
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



SABRINA ROCHA SILVA

A prática inspiradora em questão partiu do entendimento da necessidade de dar apoio pedagógico e emocional aos educandos durante o período de retorno às aulas presenciais, fato este ocorrido após a flexibilização das orientações de combate a COVID-19 em março de 2022, e, conscientizar as famílias sobre a importância de sua participação efetiva na vida acadêmica dos estudantes, evitando assim aumento da evasão escolar, elevação no desempenho acadêmico e desenvolvimento na prática dos ideais da Pedagogia da Presença, expandindo este conceito pedagógico para além dos muros da escola. Conhecendo a comunidade no entorno escolar, percebemos que a escola está situada num contexto de vulnerabilidade social delicado, principalmente no acesso fácil a drogas ilícitas e lícitas, fator esse que contribui significativamente para o aumento da evasão escolar. Daí a necessidade de trazer o estudante e a família para junto da escola.

A escola tem por missão a consolidação do modelo pedagógico da Escola Cidadã Integral da Paraíba, compreendendo que para isso, faz-se necessário a atuação das premissas: protagonismo, excelência acadêmica e corresponsabilidade, estando estas intimamente ligadas, ao jovem e seu projeto de vida, entendendo que para sua construção, devem ser levadas em consideração o desenvolvimento das competências para o século XXI, a formação para a vida e o fortalecimento de habilidades socioemocionais.



Nesse sentido, a gestão escolar julgou crucial o contato diário para acompanhamento acadêmico, suporte emocional e orientações cabíveis à escola. Por isso, foi considerado para intervir nesse contexto, a partir da compreensão da Cultura Colaborativa e da Escuta Ativa (LUIZ *et al.*, 2022) amplamente trabalhados no curso em Mentoria de Diretores Escolares (LUIZ *et al.*, 2021). A mentoria favorece o apoio emocional por meio de diálogos, conversas motivacionais, indicações de filmes, vídeos, livros, entre outros, mantendo uma relação de compartilhamento das responsabilidades, tornando todos os envolvidos corresponsáveis pela evolução do conhecimento.

Nosso maior desafio era atingir a totalidade de alunos da escola para melhor acompanhá-los no desenvolvimento acadêmico e incentivar o enfrentamento das consequências negativas proporcionadas pela pandemia, tanto no âmbito da aprendizagem quanto no aspecto socioemocional, estimulando nos estudantes o sentimento de resiliência.

Com base nos conhecimentos adquiridos e aprofundados no Curso de Mentoria de diretores escolares (LUIZ *et al.*, 2021), a gestão escolar reuniu-se com a equipe pedagógica, líderes de turma e integrantes do conselho escolar, a fim de encontrar uma forma de potencializar a prática da mentoria na ECIT Plínio Lemos. Após conversas e reflexões, chegou-se à conclusão que a falta de acompanhamento, apoio familiar e a baixa participação dos pais e responsáveis nos eventos e reuniões da escola, gerava nos estudantes uma baixa autoestima, desmotivação e baixo desempenho escolar, visto que aqueles cujas famílias eram mais participativas possuíam um desempenho mais efetivo.

Partindo deste ponto, a gestão escolar criou um grupo de transmissão direta via WhatsApp com os pais e responsáveis, a fim de melhorar a comunicação entre família e escola, destinado a comunicados e divulgação das ações e onde são postadas a frequência diária por turma, a fim de monitorar a assiduidade de cada aluno. Os funcionários da secretaria da escola são encarregados pelas ligações diárias para os responsáveis dos estudantes faltosos, chamando os pais para uma conversa com a gestora e, na hipótese de reincidência de faltas, os órgãos competentes, como Conselho Tutelar e Gerência Regional de Ensino, são acionados.

A partir da afinidade criada entre tutor e tutorado também é possível orientar e engajar os estudantes na participação nos projetos da escola, a partir das aptidões e aspirações identificadas pelo tutor no acompanhamento da Tutoria. Além disso, nossa escola procura estabelecer um diálogo contínuo entre Tutoria e Projeto de Vida, em que cada tutor, ciente dos sonhos dos seus tutorados, entra em contato com os professores de Projeto de Vida e solicitam aulas que contemplem algum aspecto do sonho dos seus tutorados.

Para monitorar o desempenho dos estudantes, foram criados alguns instrumentos de acompanhamento da tutoria, os quais são atualizados semanalmente pelos tutores. Ademais, houve a intensificação do uso de ferramentas de pesquisa, para aferir o grau de satisfação dos tutorados a respeito da escola e do seu desenvolvimento acadêmico no período de retorno às aulas.

Todo esse conjunto de ações relacionadas à mentoria está fundamentado no desenvolvimento de uma Pedagogia que contemple de forma direta a “Escuta Ativa”, visando não somente ganhos na aprendizagem, mas também evoluções humanas no que diz respeito à cidadania.



Foram acatadas sugestões de aperfeiçoamento do trabalho realizado pela escola, gerando um ciclo de melhoria contínua. A escola se capacitou e avaliou metodologias de êxito para dar o suporte necessário tanto aos pais quanto aos alunos, o que resultou em perceptíveis mudanças. Muitos dos nossos estudantes melhoraram seu comportamento nas aulas, mudaram seus hábitos, criaram uma nova rotina de estudos, ficaram mais conscientes de suas responsabilidades, mostram-se mais motivados no que diz respeito ao seu Projeto de Vida, demonstrando resiliência na adaptação do retorno.

É notável o aumento do interesse dos estudantes em procurar com mais frequência os professores e tutores para tirar dúvidas, fator esse que contribui significativamente para o exercício do protagonismo e consequentemente para a melhoria do seu desempenho acadêmico.

Concluimos, portanto, que a nova maneira de pensar e fazer mentoria contribuiu significativamente para alcançar os objetivos propostos pela escola, possibilitando a participação efetiva de todos os agentes que a compõem, o que corroborou para que a escola, passe a ser um espaço participativo, democrático e acolhedor.

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.



Título da prática inspiradora	A EXPERIÊNCIA QUE PULSA
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Ressignificar, Desafio, Esperançar
Estado	Mato Grosso do Sul
Município	Navirai
Nome da escola (opcional)	Escola Estadual Presidente Médici
Nível de ensino	Ensino Médio
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



SANDRA MIERES VEGA PASSOS

Assim que recebi o convite para o curso de Mentoria para Diretores Escolares (LUIZ *et al.*, 2021) pensei: que ótimo, mais um desafio, mais experiências que vão ajudar-me no desenvolvimento da minha função de diretora escolar, na Escola da Autoria, em Naviraí-MS

Qual não foi a minha surpresa quando iniciei o curso. Fiquei maravilhada com as temáticas abordadas ao perceber o quanto elas vinham ao encontro dos meus anseios. A escola onde trabalho oferece ensino em tempo integral, em uma cidade do interior, com cerca de 60 mil habitantes, uma população que vive do setor do agronegócio em que os jovens necessitam trabalhar para auxiliar no sustento da casa. Como manter esses jovens o dia inteiro na escola? Esse foi o grande desafio que me motivou desenvolver a dinâmica das 4 estações para repensar a escola a muitos olhares (LUIZ *et al.*, 2022).

E então, quando li a dinâmica das 4 estações, meus olhos se encheram de alegria e encantamento e, percebi que poderia “*esperançar*”, como afirmou Paulo Freire. Esperançar o coração dos docentes, dos estudantes, dos funcionários administrativos e dos pais, enfim de toda a comunidade escolar. Esperançar para resignificar o Projeto Político Pedagógico da escola da escola em tempo integral para que os que nela estudam e trabalham sintam-se pertencentes e percebam a importância que ela, escola, tem na vida de todos. No



Mentoria de Diretores percebi a grande necessidade de ter as ferramentas corretas para os questionamentos e, mais que isso, a percepção dos desafios da escola e a possibilidade de respostas a esses desafios.

É importante que, antes de apresentar a dinâmica, seja feita uma retomada, um repasse do PPP – Projeto Político Pedagógico da escola atual, para que, após o preenchimento da dinâmica, as próprias pessoas percebam se o documento contempla o que elas pensaram/desejam ou não.

A dinâmica das 4 estações será realizada, inicialmente com o corpo docente da escola. Utilizando as questões norteadoras que suscitarão as discussões e reflexões do grupo, solicitar-se-á que todos façam a atividade de preencher as estações, essa ação já prevista para o dia 27 de maio de 2022.

Esse relato me fez reviver a primeira experiência que tive na organização da escrita do Projeto Político Pedagógico da escola e o quanto posso reconhecer que esse novo momento será muito diferente, porque eu estou diferente. Eu aprendi e apreendi a esperar e não parar de aprender e apreender.

Sequencialmente essa prática será realizada com todos os segmentos da escola, com datas já previstas. Após essa primeira reflexão, vamos à tempestade de palavras para elencar os desafios, as hipóteses de soluções até chegar a um planejamento efetivo na mentoria.

Acredito que o resultado final dessa prática inspiradora será uma ressignificação do PPP – Projeto Político Pedagógico da escola da forma mais real e envolvente possível, pois depende muito da inspiração que se tem para o desenvolvimento de um trabalho. Eu me sinto extremamente motivada. Estou em uma escola que tem muitos pontos fortes. Precisamos pôr esses pontos em destaque para toda a comunidade interna e externa.

Será uma atividade enriquecedora para a EE Presidente Médici, que ao longo de cinco (5) anos passou por profundas mudanças estruturais e pedagógicas e, aos poucos, ganha o reconhecimento e o destaque, no município e no Estado de Mato Grosso do Sul, como escola de Tempo Integral - Escola da Autoria.

Imagino os estudantes desenvolvendo a dinâmica das estações: os estudantes dessa escola são autônomos, protagonistas e em muito contribuem com a gestão no cotidiano escolar. Para eles participarem, como coautores, da ressignificação do documento norteador da escola, tenho muito boas expectativas nisso, será um compromisso emocionante e satisfatório.

Posso destacar como principais habilidades que aqui serão desenvolvidas: as competências socioemocionais, as de interação e, é claro, as competências cognitivas. A prática inspiradora das 4 estações seguida da tempestade de ideias para a reconstrução do PPP – Projeto Político Pedagógico da escola será um marco divisório na escola, porque impactará na ressignificação do documento mais importante que reflete a “cara” da escola, pois terá a contribuição real de todos os segmentos, isso se deve à aplicação de ferramentas corretas utilizadas como inspiradoras de melhoria do trabalho do diretor escolar.

Concluo acrescentando que a formação de Mentoria de Diretores Escolares é um divisor de águas para a minha vida de diretora escolar. Meu ciclo das estações está preenchido, agora é preciso que todos tenham os seus preenchidos e a escola tenha um ciclo e, a partir deste sejamos, todos os atores escolares, **inspirados** por essa prática **inspiradora** e que os resultados sejam impactantes e transformadores na/da vida dos jovens.



REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

Título da prática inspiradora	DESAFIOS MOTIVADORES E DESPERTANDO PRAZER
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Escuta ativa, Objetivos comuns, Cultura colaborativa
Estado	Sergipe
Município	Aracaju
Nome da escola (opcional)	Colégio Estadual 17 de Março
Nível de ensino	Ensino Médio
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



SHIRLEY SUELEN RAMALHO SANTOS SILVA

Desde que iniciei a Gestão no Colégio Estadual 17 de Março, percebi que existia uma dificuldade de comunicação e de obter os resultados almejados de acordo aos objetivos comuns da instituição. Havia um grande desafio de motivar e engajar todos os membros daquela Unidade Escolar, eu não sabia o que fazer e por onde começar, não adiantava apenas eu saber e dominar os indicadores da instituição, era necessário implantar a cultura colaborativa (LUIZ *et al.*, 2022), eram reuniões e mais reuniões, demonstração de indicadores através de slides, o resultado final era sempre o mesmo, eu não conseguia implantar a cultura colaborativa e não conseguia identificar onde estava o problema, sempre acabava com a sensação de que estava sozinha.

Após o envolvimento e saberes adquiridos através do Curso de Mentoria de Diretores Escolares (LUIZ *et al.*, 2021), comecei a perceber quais eram as dificuldades entre os membros e daí comecei a desenvolver práticas de escuta ativa (LUIZ *et al.*, 2022), em pequenos grupos por áreas, servidores, coordenadores, pedagogos, professores e alunos. Proporcionamos a oportunidade de nos conhecermos melhor de tal forma a nos sensibilizarmos, através de uma escuta ativa sem julgamentos e bem atentos aos princípios de cada um.



Em um segundo momento, relacionamos quais os objetivos e metas daquela instituição e o que cada um poderia contribuir e colaborar para que alcançássemos o almejado. Foram distribuídos envelopes com um papel a cada um, em que constava “QUE BOM, QUE PENA E QUE TAL” (LUIZ *et al.*, 2022), pedi que cada um preenchesse sem se identificar, posteriormente coletei os envelopes e embaralhei, redistribui e pedi que fizessem a leitura, assim compartilhamos as propostas e críticas a serem desenvolvidas e melhoradas. Criamos uma rota de atividades, fizemos o nosso plano para alcançarmos o objetivo comum da nossa instituição. Finalmente, redistribuímos as atividades de acordo com as habilidades e competências de cada membro da equipe de coordenadores, servidores e professores.

No decorrer da semana, a sensação foi de satisfação plena, não me sentia mais sozinha, enfim descobri como desenvolver a cultura colaborativa, engajando, motivando e desenvolvendo o processo de escuta ativa de forma prazerosa e satisfatória. O relacionamento entre os pares de cada setor melhorou significativamente, após a aplicação das atividades de escuta ativa e diálogo, todos começaram a executar suas atividades com maior compromisso e empatia, influenciando uns aos outros, uma vez que todos sabiam qual era o objetivo comum da nossa instituição e qual parte que lhe cabia responsabilidade para obtermos resultados e por fim oferecermos uma educação pública de qualidade.

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

Título da prática inspiradora	A IMPORTÂNCIA DO ENDOMARKETING EDUCACIONAL
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Escuta ativa, Endomarketing, Comunicação eficaz
Estado	Rio de Janeiro
Município	Rio de Janeiro
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



SILVANA DE ANDRADE E SILVA

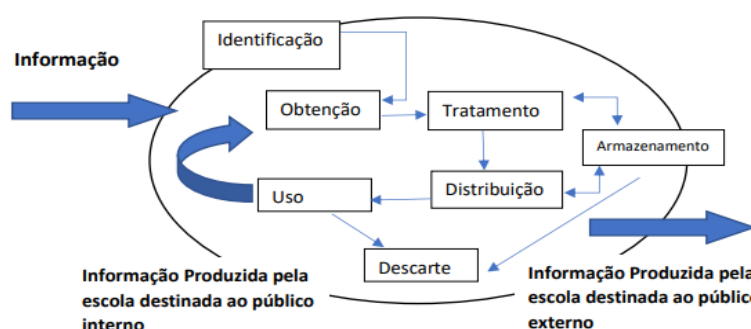
Em uma das primeiras aulas do curso, na sala 1, que tinha por tema, Mentoria de Diretores: Escuta Ativa e a Cultura Colaborativa (LUIZ *et al.*, 2022), observando como estagiária, eu pude perceber que muitos diretores/gestores enfrentam as mesmas dificuldades em relação aos processos comunicacionais da organização escolar. De acordo com alguns, durante a atividade no pequeno grupo da sala 6 (LUIZ *et al.*, 2022), a comunicação mútua, que é uma das dimensões do trabalho colaborativo, sempre é afetada por algum fator. Ou a mensagem não é entendida ou a informação não chega ao receptor de maneira correta. Dentro do processo gerencial da instituição escolar, se a comunicação falha, todos os outros processos internos e externos ao ambiente escolar, também falham.

Daí a necessidade de investir tempo em estratégias que viabilizem e melhorem o endomarketing da instituição. Lembrando, que o endomarketing vai além das comunicações internas e externas, é um conjunto de estratégias que visa construir a imagem confiável da instituição para com os seus integrantes, buscando engajamento dos profissionais envolvidos e satisfação com seu ambiente de trabalho.

Dentro de uma instituição escolar, um dos principais desafios a ser superado, é o processo comunicacional e o fluxo de distribuição das informações. É perceptível que a maneira como as instituições escolares se comunicam com os seus pares não é efetiva e nem satisfatória, dado ao fato que nem sempre a mensagem final que chega ao destinatário é identicamente igual a informação inicial gerada pelo emissor. Ou ainda, o interlocutor não consegue decodificar a mensagem devido ao uso inadequado de um vocabulário no

qual, ele, não participa em condições de igualdade. Nesse caso, não estamos falando da clareza na comunicação, mas sim da barreira encontrada pela construção social da língua.

O que me motivou a entrar nesse tema e a conjecturar uma possibilidade de melhoria nas redes de disseminação de informações é saber que atualmente, podemos lançar mão de ferramentas digitais e de modelos de fluxos sem que haja exclusão digital institucional, pois durante a pandemia a maneira pela qual as pessoas se comunicavam eram justamente através das redes, usando as mais diferentes interfaces de comunicação. E nesse sentido, precisamos dar continuidade aos procedimentos técnicos que foram aprendidos e melhorá-los cada vez mais. A sugestão para modelar o fluxo de informação é uma adaptação do Modelo de Beal (2007). Nesse modelo é possível perceber que a informação é tratada de maneira que o endomarketing da escola se torna mais eficaz. Inclusive, sendo possível delegar funções aos membros da equipe diretiva e do corpo técnico pedagógico da escola.



Percebam que o modelo sistematiza desde a identificação com base nas necessidades da comunidade escolar como todo, até o descarte da informação, afinal não queremos um HD cheio de dados desnecessários ocupando espaço do disco do computador. Na etapa de tratamento é onde as coisas acontecem de fato. E nesse ponto que a informação será identificada, analisada e adequada ao perfil do público ao qual será destinada. Lembrando que a enunciação de um comunicado que será passado, por exemplo, para os professores, pode não fazer sentido, em relação a vocábulos, para o porteiro, para a merendeira e para outros funcionários que coabitam o espaço escolar. Assim, como também pode não ser entendido pelos pais e responsáveis dos alunos.

É no armazenamento que a proposta do uso da tecnologia da informação será empregada através da criação do que chamarei de espaços virtuais compartilhados, simplificando, é o Drive da Google, o OneNote e o OneDrive da Microsoft. É o armazenamento e a sistematização das informações em nuvens (cloud). É nesse tipo de área de trabalho (virtual) compartilhada que as informações ficarão armazenadas. Pois ela permite o acesso remoto das informações pelos membros da equipe, além de poder ter uma “hierarquia” no acesso, pois o diretor pode dar acesso a quem ele deseja, de acordo com a estrutura de distribuição de funções dada a equipe.



É importante que seja um espaço organizado, com a criação de pastas e subpastas e com acessos bem definidos, para que não haja perda de informações. É um trabalho cooperativo e um passo para a instauração da cultura colaborativa, dado ao fato que as ferramentas podem ser manipuladas por mais de uma pessoa ao mesmo tempo. Assim como adaptação do vocabulário, a distribuição da informação precisa ser pensada de maneira que abranja a maior parte da comunidade escolar.

Será através da informação colocada em prática que a escola saberá se o fluxo está funcionando ou não? Se o interlocutor conseguir colocar em prática e entender perfeitamente a mensagem o objetivo será atingido. E assim, observando a fala dos cursistas, eu pude perceber que esse tema, ou até mesmo essa técnica poderá facilmente ser implementada em futuras formações ofertadas aos gestores do Estado do Rio de Janeiro.

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

Título da prática inspiradora	OTIMIZANDO O PERCURSO ACADÊMICO E A PESQUISA
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Praticas, Problemas, Objetivos
Estado	Maranhão
Município	Imperatriz
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



STARLET NASCIMENTO DE MARIA

Ao vivenciar a experiência na formação de Mentoria de diretores escolares (LUIZ *et al.*, 2021) através dos vários relatos de diretores escolares de distintos estados, com uma metodologia que preza pela escuta ativa e cultura colaborativa (LUIZ *et al.*, 2022), pude relacionar tais práticas à necessidade de uma sistematização própria para o desenvolvimento de minhas atividades de pesquisa. Com o pressuposto de uma análise com base em grupos focais reunindo professores da Uemasul – Universidade Estadual da Região Tocantina do Maranhão – a possibilidade de aplicar os saberes adquiridos durante as reuniões com os pequenos grupos de diretores escolares sobre a execução de minha pesquisa, surgiu de forma espontânea com a relação de conhecimentos.

Embora as reuniões com o grupo focal ainda estejam em processo de organização, venho aplicando as práticas observadas durante a mentoria de diretores de forma adaptada para minha trajetória acadêmica como graduanda do curso de pedagogia, um ponto de extrema inspiração, surgiu com a atividade voltada para a temática “reflexões sobre conversas difíceis” (LUIZ *et al.*, 2022), pois o ponto de vista de cada indivíduo envolvido em um determinado grupo ou em uma determinada atividade comumente diverge causando conflitos de opiniões. Ao estabelecer essa perspectiva, foi possível vislumbrar um cenário onde eu enquanto pesquisadora dentro de um grupo de professores universitários, possa ter a necessidade de intervir com a melhor postura possível diante de tal cenário.

Ao experimentar a prática mais adequada para a solução de um problema junto a um de meus professores, em que foi necessária uma conversa difícil em relação às questões levantadas por uma turma de cerca de 36 alunos, foi possível obter respostas de ambos os lados sem perder o respeito nas relações



interpessoais ou criar situações de maiores conflitos. Nos reunimos e chegamos uma decisão que melhor respondia a necessidade de todos, tendo por fim, a satisfação de ouvir que demonstrei uma atitude digna de um verdadeiro gestor ao buscar a conciliação em prol de um objetivo claro sem criar maiores divergências.

Após o envolvimento com as diversas experiências tanto de diretores escolares quanto com o trabalho junto aos Apoios Teóricos Técnicos (ATT) responsáveis pelas turmas, tenho percebido uma significativa transformação em minha forma de lidar com as trocas diárias de saberes com meus colegas, o que vem a ser algo que proporcionou desenvolvimento na produção de conhecimento, e em minha capacidade de responder prontamente à situações que exigem melhor planejamento ou reorganização de pessoas e atividades para alcançar sucesso em tudo que é proposto.

Com a percepção de tais mudanças pessoais, tenho me sentido mais confiante em minhas decisões e planejamentos para o desenvolvimento de pesquisas e elaborações de trabalhos mais complexos, escutar ativamente e de forma colaborativa para conseguir resultados positivos, tem superado barreiras que costumavam impedir a execução de atividades necessárias ao acadêmico e pesquisador da área da educação. A trajetória junto à equipe do curso de aperfeiçoamento em mentoria de diretores escolares, tem me possibilitado perceber com maior clareza as transformações pelas quais o cenário educacional passa e como a formação continuada é importante para a área.

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.



Título da prática inspiradora	CULTURA COLABORATIVA PARA UMA NOVA CONCEPÇÃO DE ESCOLA
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Ação, Envolvimento, Conhecimento
Estado	Rio de Janeiro
Município	Paraíba do Sul
Nome da escola (opcional)	Colégio Estadual Maria Zulmira Torres
Nível de ensino	Ensino Médio
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



TATIANA CARVALHO DE SOUZA

Em determinado trajeto da vida fui imbuída pela educação por algo muito maior que eu havia planejado em minha vida. Mergulhada em livros descobri o quão didático eu teria de ser, além de estar impregnada pela sede do “saber fazer”. Fui me desafiando todos os dias, com objetivo de vislumbrar uma educação pública e de qualidade para os alunos que adentram o portão da escola, da qual me tornei diretora. Agora, tenho o “carimbo” de gestora, função que me foi designada através da consulta pública realizada por toda comunidade escolar do Colégio Estadual Maria Zulmira Torres, carinhosamente chamado por todos de MZT. Olhando para trás e vendo quão grande é a história que o colégio possui, histórias de vida, das vidas de todos que por ali passaram, ou mesmo da escola com a comunidade etc.

Foi quando vi que o passado pode ser utilizado como padrão para determinar, reproduzir ou conservar um cotidiano, mas também serve para transformar e reformular uma nova história. Nossa experiência coletiva e a convivência social, nos leva a querer reformular nosso trabalho na busca de soluções objetivas para toda a escola.

Assim, vi a história do MZT, como um conjunto de processos de acontecimentos sociais que são resultantes de um conjunto de ações interligadas (corpo docente e discente/ servidores/ comunidade) e como



tal, cheio de tensões, rupturas, conflitos, risos, lágrimas. Toda essa história foi e, é em prol de um processo de ensino e de aprendizagem que faça sentido para o aluno, em que esse estudante possa ser o protagonista na construção do próprio aprendizado, agregando, pesquisando, expondo suas ideias e debatendo suas concepções, participando ativamente.

Após a Secretaria Estadual de Educação do RJ, ter-me oportunizado a formação de Mentoria de diretores escolares, no curso de Mentoria na prática (LUIZ *et al.*, 2021) foi que nasceu a prática inspiradora decorrente de uma dificuldade no cumprimento do cardápio “Alimentar x valor Per Capita”, da alimentação diária dos alunos. Tive o conhecimento dessa formação que tinha por objetivo uma metodologia que promova a reflexão sobre as situações ocorridas no cotidiano escolar, aprendendo a escutar o outro, a dar respaldos resolutivos, a compartilhar feedbacks orais e escritos que possam agregar ao processo (LUIZ *et al.*, 2022).

Foi com a mediação do professor da disciplina de educação financeira que os alunos trabalharam, realizaram pesquisa de campo, formataram tabelas, fizeram comparações, trabalharam em equipes para concluir que o valor da per capita enviado pelo estado para alimentação discente não estava condizente com o cardápio alimentar que a SEEDUC elaborou, nem tão pouco condizia com a tabela FGV (tabela Fundação Getúlio Vargas) que é referência para aquisição de gêneros alimentícios. Todas essas descobertas foram divididas e compartilhadas com os demais alunos da escola através de rodas de conversa e confecção de um vídeo para apresentação no CONNECT CEAE-RJ (Conselho Estadual de Alimentação Escolar).

Fazer parte da Mentoria de diretores escolares está contribuindo para o meu desenvolvimento profissional e pessoal. Através dessa ferramenta vislumbro uma atuação muito mais produtiva, eficiente e eficaz à frente da gestão administrativa escolar, pois não existe saber mais ou saber menos, há saberes diferentes e o ambiente escolar é permeado de diversos e diferentes “saberes”, pois a bagagem que cada um carrega é valiosa e deve ser compartilhada.

Após começarmos a implementar a cultura colaborativa dentro da escola (LUIZ *et al.*, 2022), verificou-se notórias mudanças no comportamento dos docentes, discentes e demais colaboradores da escola. Os docentes estão mais motivados, os discentes estão mais entrosados e questionadores, os colaboradores estão mais entusiasmados pela atenção dispendida a eles. Ouso dizer que “as velas” foram içadas e não vejo a possibilidade de retrocesso na forma de conduzir os trabalhos diários dentro do MZT.

Com todas as mudanças ocorridas dentro da escola, através da implantação da cultura colaborativa (a educação obsoleta em que o professor era a autoridade que nunca poderia ser contestada e o aluno que ficava em silêncio e realizava as atividades individualmente e tinha uma postura passiva) descortinou-se em uma abordagem de ensino centrada no aluno, em que o mesmo tornou-se protagonista do próprio aprendizado tendo como mediador um professor que explica menos o conteúdo, mas propicia a exploração do aprendizado. Os estudantes aprendem por meio de atividades voltadas para solução de problemas, em interação entre pares eles aprendem por meio de atividades voltadas para solução de problemas, trabalhos em grupo e tarefas que estimulam o pensamento, a autonomia e o protagonismo.



Rompe-se dessa forma toda e qualquer estrutura tradicional, tanto pela parte docente como por parte da gestão escolar, possibilitou ter uma escola que condiz com a nova realidade das transformações digitais que a tecnologia proporcionou nos últimos anos assim como a era dos novos nativos digitais (nossos alunos).

É notória a mudança de comportamento e ações por parte de todos dentro da escola após a implementação da cultura colaborativa. Aplicar, praticar e vivenciar a mudança que essa nova metodologia está proporcionando a todos da escola é mais que gratificante, é ter a certeza que estamos no caminho certo para a construção de uma nova escola. Ser diretora nessa nova concepção de “Escola” é possuir a certeza de ter plantado uma semente que está germinando e vai crescer uma árvore frondosa, pois estamos mudando juntos, crescendo juntos, rompendo estruturas juntos e vislumbrando um novo futuro escolar juntos!

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

Título da prática inspiradora	PROJETO FALA QUE EU TE ESCUTO: PRATICANDO A ESCUTA ATIVA
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Escuta ativa, Pertencimento, Socioemocional
Estado	Tocantins
Município	Augustinópolis
Nome da escola (opcional)	Escola Estadual Fazenda Dezesesseis
Nível de ensino	Ensino Médio
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



TATIANE MARIA PADILHA TARGINO

O Projeto “Fala que eu te escuto”, elaborado pela Equipe Pedagógica da Escola Estadual Fazenda Dezesesseis, direcionado aos alunos da 1ª série do Novo Ensino Médio, com início no mês de maio do corrente ano e término conforme inexistência de demanda, nasceu em abril, após a Escuta Ativa realizada com os estudantes da referida turma e seus respectivos pais, professores, coordenadores pedagógicos e de áreas, com apoio da Orientadora Escolar e Líderes de Turmas da U.E, socializada no dia do Pré Conselho de Classe Pedagógico do 1º Bimestre, mediante o maior desafio apontado como fator de alerta em todas as turmas da escola, sendo mais gritante na série já mencionada: as Competências Socioemocionais.

Depois de participarmos da formação de Mentoria de diretores escolares (LUIZ *et al.*, 2021), percebeu-se por meio das narrativas pessoais e de dados apresentados no conselho, que além do prejuízo imenso nas habilidades acadêmicas como resultado pós-aulas remotas, nossos estudantes retornaram à escola, com sequelas gigantescas no que diz respeito à capacidade de gerir suas emoções, principalmente as que envolvem questões como autoconhecimento, autoestima, aceitação, felicidade, segurança, resiliência, superação, relações interpessoais, engajamento, autogestão, empatia, confiança...



A metodologia inicial utilizada para a Escuta ativa na turma, objeto desse relato, foi uma roda de conversa, através da estratégia de narrativa pessoal a partir da frase “Se você me conhecesse saberia que...” (LUIZ *et al.*, 2022) em que identificou-se que as questões de gerenciamento das emoções abalou-se principalmente devido os estudantes em sua maioria, se sentirem sozinhos enquanto pessoa, não por falta de companhia/ presenças físicas, mas por se identificarem como “seres invisíveis” em casa, nos grupos de amigos, no mundo, em relação a serem “escutados”.

Diante disso e objetivando compreender as individualidades da turma no que diz respeito a essa necessidade de serem ouvidos, com mais detalhes, continuou-se com a escuta ativa, dessa vez, através de um questionário elaborado pela Orientadora Escolar via Google forms e aplicado com apoio do líder da sala, através da estratégia de produção da nuvem de palavras (LUIZ *et al.*, 2022), utilizando o aplicativo mentimeter, onde foram elencadas as palavras que expressam as áreas em que nossos estudantes precisam de mais apoio e orientação para protagonizarem os seus projetos de vida.

Partindo dessa realidade e atendendo ao que determina a BNCC (Base Nacional Comum Curricular) que traz as habilidades Socioemocionais como parte obrigatória do currículo escolar em todo o Brasil, criou-se o Projeto “Fala que eu te escuto” que parte da prática da escuta ativa onde são aplicadas estratégias como: a técnica de negociação de Haward, com: diálogo dos sentimentos e da identidade, comunicação não violenta com foco na observação, necessidades, pedidos, aplicação do feedback escrito com a dinâmica das perguntas mediadas por “que bom , que pena , que tal” e o ciclo das estações onde é possibilitado ao estudante uma auto reflexão sobre si mesmo , buscando enxergar onde precisa melhorar, onde precisa mudar, o que precisa manter (LUIZ *et al.*, 2022).

As ações acontecem toda sexta feira , das 17:30min às 19:00, no espaço de convivência da Unidade Escolar, preparado nesse dia para tal, onde cada estudante por vontade / iniciativa própria , se inscreve no período de aula durante a semana, para as sessões/encontros que deseja participar, para ser “escutado” individualmente em relação aos seus anseios, desejos, problemas, sonhos , metas , dificuldades, medos , inseguranças, desafios, lutos...Os “escutadores” que apoiam a ideia são os profissionais da própria escola, conforme escolhidos pelos estudantes, de acordo afinidade, confiança e inspiração destes. Dentre os mais solicitados temos: a direção, a Orientadora Educacional, a coordenadora pedagógica que cuida das séries iniciais, a professora de Língua Portuguesa e de Projeto de Vida, a zeladora do período vespertino, o professor de Educação Física, a merendeira também do período vespertino e a professora do Serviço de Atendimento Educacional Especializado, que se disponibilizam conforme aparecem suas demandas.

Até o momento, temos 10 estudantes participando do referido projeto, sem nenhuma desistência. Está sendo perceptível a mudança de comportamento nos mesmos, principalmente no sentido de se sentirem acolhidos, importantes e “vistos” como eles costumam falar.

Essa mudança de atitude tem sido relatada pelos professores de todos os componentes curriculares nos momentos de planejamento coletivo semanal, estão acompanhando o empenho, a motivação e a alegria



desse público, na maioria das atividades propostas em sala, relatam que estão mais seguros e que inclusive, alguns traçaram a meta de serem alunos destaques de suas turmas, para mostrar que todo mundo consegue!

O maior desafio enquanto diretora escolar nesse trabalho está sendo formar os colaboradores envolvidos no mesmo, devido a alta demanda de trabalho que estamos tendo, o tempo fica bem minimizado. Todavia, está sendo possível graças ao excelente material disponibilizado nas salas de aprendizagem do Curso de Mentoria e as trocas de experiências vivenciadas nas aulas de toda quinta feira a noite, que faço questão de multiplicar à minha equipe de modo geral, em encontros quinzenais, presenciais, também no horário das 17:30min às 19:00, às terças feiras, em formato de Formação Continuada.

No livro “O amor que acende a lua” de Rubem Alves nos diz que “o que as pessoas mais desejam é alguém que as escute de maneira calma e tranquila. Em silêncio...A gente ama não é a pessoa que fala bonito. É a pessoa que escuta bonito. A fala só é bonita quando ela nasce de uma longa e silenciosa escuta. É na escuta que o amor começa. E é na não – escuta que ele termina...

Nesse sentido, finalizo esse relato com a certeza de que precisamos ouvir o clamor dos estudantes que gritam silenciosamente pelos nossos corredores, precisamos escutar o humano que habita cada um deles, para compreendermos a Escola que precisamos ser!

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

Título da prática inspiradora	NOVA ABORDAGEM DIANTE DAS OUVIDORIAS
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Confiança, Respeito, Compromisso
Estado	Distrito Federal (Brasília)
Município	Brasília
Nome da escola (opcional)	Centro de Ensino Fundamental Ponte Alta Norte do Gama – CEF PAN
Nível de ensino	Ensino Fundamental (Anos Finais)
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



TIAGO FERREIRA RODRIGUES

A prática inspiradora que vou relatar está relacionada às situações que os professores geram durante as aulas e/ou trabalhos pedagógicos, que resultam em denúncias, reclamações e questionamentos que a comunidade faz ao sistema de Ouvidoria do GDF – Governo do Distrito Federal e que eu como gestor da escola tenho que responder, pois todas vem reservadas ao sigilo e somente o gestor pode abrir e responder.

No início do ano letivo chegavam as denúncias e/ou reclamações e eu ao chamar o professor para que ele explicasse a situação, já tínhamos embates e discussões sobre o motivo da causa ou o por que dele ter feito tal coisa?

Mas, quando tive o material de leitura, as explicações e a participação na aula 04 do curso de Aperfeiçoamento em Mentoria em Diretores Escolares (LUIZ *et al.*, 2022), o qual sou cursista, sobre Comunicação e as relações interpessoais, fiquei triste ao final do encontro em refletir sobre muitas das minhas atitudes com meus colegas e funcionários da escola. Eu fui o primeiro e logo, procurei realizar uma abordagem diferente com os colegas professores e/ou servidores que sempre davam causa a uma situação de denúncia, ou reclamação.



Sempre que eu chamava para direção e apresentava a denúncia o colega já pulava logo e queria saber quem fez a denúncia? Era uma verdadeira novela para acalmar e esclarecer que a denúncia era para mim, como gestor responder, mas eu estava chamando ele(a) para saber e entender o que tinha levado a tal situação que a comunidade e/ou os pais não entenderam ou não gostaram e por isso pediram esclarecimento.

Diante do item que fala sobre “aprendizagem das bases do feedback oral: comunicação não violenta” (LUIZ *et al.*, 2022) eu procurei me organizar e antes de chamar o colega, fui estruturando uma linha de análise da denúncia e aí ao chamar ele(a) para conversarmos, passei a observar melhor as aulas e o comportamento dele(a), conversar e ver o sentimento dele(a) naquele momento, qual a necessidade que ele(a) tinha e eu poderia ajudar e aí então, pedir de forma mais tranquila esclarecimentos sobre situações que ocorreram, em muitas vezes até sem dizer que foi feita alguma reclamação sobre ele(a).

Utilizei ainda os pontos de feedback oral: que bom, que pena e que tal (LUIZ *et al.*, 2022) para ir direcionando minhas indagações e esclarecimentos, para que o colega não se sentisse pressionado, mas de certa forma passasse a reconhecer como ele(a) é bom e o que pode melhorar ou mudar no seu trabalho.

Depois de adotar esses métodos de abordagens, ficou muito mais fácil para mim, responder as Ouvidorias e sem aquele desgaste com o colega de ter que explicar que a comunidade por lei, tem este direito de questionar, reclamar e/ou denunciar e nós como servidores públicos temos o dever de responder e estar a disposição para quaisquer esclarecimentos que forem necessários.

Por fim, diante das aulas que venho tendo toda quinta-feira, com a fala sobre quebrar o vaso, cair no buraco e sair dele e a motivação de vários gestores do Brasil que vem me inspirando na minha prática diária em ser Gestor e ser melhor a cada dia, me transformando como pessoa e profissional, penso que desempenhar com humildade, reflete ser uma precondição para que o coletivo que estou a frente avance para um nível acima.

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.



Título da prática inspiradora	CULTURA COLABORATIVA: O DESABROCHAR DO PROTAGONISMO
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Protagonismo, Juventude, Projeto de vida
Estado	Paraíba
Município	Cuité
Nome da escola (opcional)	ECI Orlando Venâncio dos Santos
Nível de ensino	Ensino Médio
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



TUANY ROBERTA QUEIROZ

Era início do ano de 2022, alguns meses atrás havia chegado na gestão da Escola Cidadã Integral Orlando Venâncio dos Santos no município de Cuité, interior da Paraíba. Muitos foram os desafios que se apresentaram nesta nova jornada, naquela escola havia iniciado minha experiência profissional, por aqueles corredores que cresci enquanto aluna, dei meus primeiros passos como professora e, agora, havia retornado aos primeiros passos neste novo papel.

A Escola Cidadã Integral possui um modelo de gestão e modelo pedagógico que tem como centralidade o Projeto de Vida dos estudantes, seus sonhos são nossos faróis. Busca-se educar pela perspectiva do Protagonismo, onde ele se apresenta enquanto premissa no modelo de gestão e como princípio educativo, prática educativa e metodologia de êxito no modelo pedagógico. Porém, muitas vivências foram impactadas devido ao contexto de ensino remoto, foi preciso adaptar as relações dentro dos vários espaços em que se transformou a escola e durante os primeiros meses do começo de caminhada na gestão algo me impactou: perceber o silêncio dos corredores vazios, conhecer os estudantes através de uma tela, reconhece-los através da sua voz.



O retorno ao espaço escolar foi muito esperado e a possibilidade de ensino híbrido nos aproximou, nos devolvendo aos poucos o convívio diário com os estudantes. Uma série de expectativas permeavam este início de 2022, pois seria a minha primeira vez a frente deste que é um passo importante e especial para se lançar os alicerces que embasariam nossas ações durante todo o ano letivo. Era chegado o momento de planejar o Acolhimento Inicial de forma presencial e me veio o grande desafio: definir os jovens protagonistas que seriam os líderes do acolhimento em nossa escola.

Lançar o desafio e incentivá-los a acreditar que seriam capazes de levar a frente esta missão, era nosso objetivo. Devido a pandemia esta ação no ano anterior havia se realizado de forma remota, o que interferiu na experiência deste momento pelos estudantes. Minha motivação era oportunizar que estes jovens se reconhecessem enquanto protagonistas, tendo em vista que na Escola Cidadã Integral buscamos formar jovens autônomos, solidários e competentes, porém, não é fácil. Aliás, é bastante complexo! É algo que se constrói a partir da oportunidade de espaços e vivências que nos despertam enquanto protagonistas, que nos coloca em uma nova posição e nos faz assumir uma nova atitude em relação aos desafios.

Foi preciso ter sensibilidade e atenção para que fosse possível encontrar os estudantes que estariam ao meu lado nessa tarefa tão importante, era preciso então definir a dupla de jovens que conduziriam as ações do acolhimento inicial. Dentre alguns “nãos” receosos, encontrei dois “sims”, e foi com esses dois jovens que fomos ao momento de formação para o Acolhimento Inicial, momento no qual os estudantes tem a oportunidade de conhecer e interagir com diversos jovens e aprender na prática como desenvolverão esta ação em sua própria escola. Ao fim daquele dia de atividades e de preparação já era visível que algo estava diferente.

A animação com a qual aqueles estudantes contavam a experiência que tinham vivenciado junto a tantos outros jovens e o compromisso que eles demonstraram em replicar aquela experiência para os seus colegas da escola me fizeram enxergar que havia feito uma boa escolha.

Aqui dois pontos se mostram cruciais para que a gestão possa apoiar e proporcionar um ambiente acolhedor, em que estes jovens se sintam parte do processo e passem a atuar de forma protagonista, são eles: cultura colaborativa e a escuta ativa (LUIZ *et al.*, 2022), conceito aprendidos na formação de Mentoria de diretores escolares (LUIZ *et al.*, 2021).

A cultura colaborativa nos convida a assumir uma nova perspectiva nas ações de toda a equipe escolar, o compartilhamento de tempo, de experiências e de exemplo constroem uma relação de confiança com os estudantes favorecendo seu desenvolvimento pessoal e social. É preciso ouvir o estudante, apoiando-os através da disponibilidade para o diálogo e na confiança de que eles são capazes de exercerem o seu papel, descentralizando as ações em torno da gestão de forma a incentivar a sua autonomia.

Seguimos então para a construção deste Acolhimento Inicial, em que aquela dupla de tímidos jovens tomou para si a responsabilidade de liderar outros jovens para formá-los e juntos prepararem aquele dia especial em que nossos novos estudantes teriam seu primeiro contato com a Escola Cidadã Integral.

Como a equipe se dedicava ao planejamento inicial, nossos estudantes compartilhavam entre si suas expectativas, sendo convidados a pensar sobre seus sonhos. Estes sonhos, posteriormente, tornam-se fonte de



inspiração para o nosso trabalho e materializam-se na Árvore dos Sonhos que fica exposta na escola, dentro das ações da disciplina de Projeto de Vida. Foi muito importante ver aquele momento acontecer, a forma como foram conduzidas as ações pelos estudantes durante todo o dia, a atitude protagonista de trazer soluções no momento em que surgiram os problemas e o suporte dado aos colegas, sendo refletido nas relações que foram sendo estabelecidas entre os estudantes nesse momento de se conhecer e se reconhecer, de olhar pra si, pensar nos seus sonhos e no seu Projeto de Vida. A partir desta experiência observamos como é importante possibilitar espaços para vivências de Protagonismo para que os jovens desenvolvam suas potencialidades e sua autonomia, engajando-se em ações da escola e da comunidade.

Estar a frente da gestão escolar é estar a frente de inúmeros desafios no dia a dia da escola, e assumir uma postura que priorize o diálogo e a escuta ativa é extremamente importante para que os estudantes reconheçam o seu papel no processo de ensino e aprendizagem. O ato de acolher não se dá apenas no momento do acolhimento inicial, mas sim através da rotina que se constrói a partir da cultura colaborativa buscando exercer uma influência construtiva atuando como uma liderança servidora. Isto impactou a minha perspectiva sobre a gestão escolar, pois evidenciou a necessidade de diálogo com as várias juventudes que compõem a escola, principalmente neste contexto em que a escola está retornando ao seu ambiente depois de dois anos de reinvenções e novas descobertas.

Não somos mais os mesmos, isto é um convite a nos reconhecermos como protagonistas em nossas próprias histórias, cada um de nós. Enxergar no outro a capacidade que as vezes nem ele reconhece que tem foi um grande desafio deste momento, resultando numa oportunidade de ver desabrochar o protagonismo nestes jovens que a cada dia se engajam nas ações da escola tornando-se referência e incentivo. O caminho não é fácil, mas são esses momentos que me fazem acreditar que, sim, ele é possível! A escola é lugar de sonhar

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

Título da prática inspiradora	PRÁTICA DA ESCUTA ATIVA: MUDANÇAS DE ATITUDES
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Escuta ativa, Comunicação Não Violenta, Empatia
Estado	São Paulo
Município	São Carlos
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



VALCENIR APARECIDO BELTRAMI

No final do ano de 2021 fui convidado para fazer parte da equipe do Curso de aperfeiçoamento em mentoria de diretores escolares (LUIZ *et al.*, 2022), como estagiário. Após a leitura do livro, Mentoria de diretores escolares: formação e contextos educacionais no Brasil (LUIZ *et al.*, 2021) fiquei ansioso pelo início do curso e para colaborar na sua organização e prática.

Durante o decorrer do meu Curso de graduação de licenciatura em Pedagogia concluído recentemente na Universidade Federal de São Carlos UFSCar, em dezembro de 2021, a área de Gestão Educacional foi a que mais me interessei e pesquisei. Conhecer as funções da área de gestão escolar e suas atribuições, me inspirou para as pesquisas e escrita de artigos na área acadêmica da educação, principalmente o do meu trabalho de conclusão de curso. O objetivo de cursar pedagogia foi que perdi várias oportunidades de atuar formalmente na gestão escolar por ser somente graduado em Educação Física. Com a conclusão da graduação em Pedagogia estou habilitado realmente para a direção escolar.

Participando dos encontros síncronos do Curso de aperfeiçoamento em mentoria de diretores (LUIZ *et al.*, 2022), das reuniões de sua organização e também na integração nos grupos na plataforma *WhatsApp*, já fui ao mesmo tempo aprendendo e colocando em prática a cultura colaborativa e a escuta ativa e refletindo sobre: a Comunicação Não Violenta, a liderança do diretor e outros atores da comunidade escolar, as intervenções que desnaturalizam as ações violentas na escola, os instrumentos de avaliação e a construção do Projeto Político Pedagógico democrático e colaborativo (LUIZ *et al.*, 2022).



Dentre as minhas características de liderança, a que mais se destaca é a de ser comunicativo e espontâneo. Gosto muito de me expressar pelas palavras e exprimir a minha opinião. Tenho que ter sempre um autocontrole para não falar demasiadamente. O estágio no curso de mentoria de diretores me trouxe a oportunidade de experienciar a escuta ativa. Em nossas reuniões através da plataforma *Google Meet* aprendi a escutar e prestar mais atenção nas falas das pessoas para compreender exatamente o que estão falando. Também comecei a refletir mais sobre o assunto que vou falar, principalmente sendo o mais objetivo possível para que o outro tenha uma melhor compreensão do que estou falando. O meu discurso melhorou significativamente.

Outra oportunidade de aprendizagem da escuta ativa, é participando dos encontros síncronos. Sou responsável por controlar o tempo de fala dos cursistas, nos pequenos grupos, nas atividades propostas pelos palestrantes do curso. Para bem executar a minha função, tenho que prestar muita atenção no que os cursistas estão expondo em cada tema. Ao escutá-los estou aprendendo muito com suas experiências que são inspiradoras, guerreiras, transformadora e marcadas pela luta por educação a todos no nosso país. No meu silêncio naqueles momentos, consigo refletir tudo o que aprendi no meu curso de graduação de pedagogia, principalmente nas disciplinas relacionadas a gestão escolar e especificamente a função de diretor de escola.

O que aprendo no curso de mentoria de diretores, já influencia muito a minha vida pessoal e profissional. A minha família já notou a diferença de eu estar realmente escutando mais o outro e procurando realizar uma cultura colaborativa. Sinto-me mais feliz.

No meu trabalho já estou colocando em prática a cultura colaborativa e a escuta ativa. Sou Técnico de esportes na Prefeitura Municipal de São Carlos e integro a equipe multidisciplinar da Vigilância Sanitária. No nosso trabalho de fiscalização de estabelecimentos comerciais e industriais de interesse à saúde, realizamos orientações técnicas e educação em VISA. Procuro agora escutar mais os munícipes e esforço-me para proporcionar uma orientação mais objetiva e de fácil entendimento. Na maioria das vezes as legislações são muito técnicas e de difícil compreensão. Com empatia me coloco a disposição para ajudar o outro.

A ação de escutar mais está permitindo que a minha saúde mental melhore a cada dia. Consigo também expressar os meus sentimentos no momento certo, melhorando assim o diálogo com as pessoas.

Conforme Luiz (*et al.*, 2021) as minhas ações atuais, permitem que eu ouça e respeite mais os outros, compreenda as perspectivas e alternativas de cada um, desafie, questione e negocie pontos de vista e consiga realmente manter a coesão de sujeitos e grupos como um todo, principalmente nos que convivo socialmente.

Utilizo também para dar uns feedbacks orais das atividades realizadas pelos cursistas, a sugestão dada no curso de mentoria de utilizar os três momentos: “Que bom! Que pena! Que tal!” (LUIZ *et al.*, 2022), sempre com expressões escritas positivas e respeitando as diferentes opiniões. Do mesmo modo utilizo da técnica para dar feedbacks nos relatórios apresentados por autoridades, chefias e colegas de trabalho. Tudo isto permite me aproximar das pessoas e dar opiniões justas, que resultam no diálogo respeitoso, além de propiciar aprendizagem a todos os envolvidos no processo.



Acredito que meu trabalho como estagiário no Curso de aperfeiçoamento em mentoria de diretores escolares, principalmente, o de controle do tempo nos encontros dos pequenos grupos deixa o momento mais organizado e democrático, por dar a todos a mesma oportunidade de fala.

Futuramente acredito que serei um profissional de educação preparado para uma gestão escolar democrática, colaborativa e transformadora. Agradeço a todos os atores que compõem o curso de mentoria que estão transformando minha história de vida. Que eu possa ainda colaborar mais neste projeto maravilhoso de educação. Ao Apoio Teórico e Técnico (ATT) João Paulo agradeço pelo companheirismo.

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

Título da prática inspiradora	FAMÍLIA E ESCOLA: JUNTOS O TEMPO TODO
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Família, Protagonismo, Cultura colaborativa
Estado	Mato Grosso
Município	Nova Monte Verde
Nome da escola (opcional)	Escola Estadual Professora Neide Enara Sima
Nível de ensino	Ensino Médio
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



VALDINEI DE OLIVEIRA PRADO

Nossa Escola é jovem e desde seus primeiros passos sempre buscou se estabelecer sob os princípios da gestão democrática e por meio de um processo colaborativo, envolvendo a participação de todos da comunidade interna da escola, os pais e a sociedade em geral. Contudo, ao retornar as aulas presenciais em 2021, depois do período pandêmico do vírus Covid 19, como consequências do distanciamento social e do período de ensino remoto (2020/2021), nos deparamos com um ambiente escolar diferente que passou a ser conflituoso e improdutivo, com muitos registros de abandono, baixo desempenho acadêmico e índice elevado de ocorrências no aspecto atitudinal de nossos estudantes e falhas de comunicação entre os profissionais da unidade escolar.

Era grande o desafio e enfrentamento que visualizávamos. Os aspectos relacionavam-se com a interrelação pessoal e gestão do ambiente escolar, uma vez que 75% de nosso quadro discente é formado por oriundos de outras escolas no período 2020 a 2022.

Nossas primeiras impressões, foram corroboradas pelas constatações feitas com a atividade “nuvem de palavras”, ação que aprendemos na Formação Mentoria de diretores de escolar do curso de Mentoria na Prática (LUIZ, *et al.*, 2021). Quando identificamos as palavras mais recorrentes, estabelecemos junto aos



profissionais da unidade algumas demandavam e ações rápidas. A necessidade urgente de maior colaboração entre os profissionais da unidade, a presença das famílias na escola e a conscientização de nossos alunos sobre sua responsabilidade acadêmica, pois a indisciplina, a dispersão, uso indevido do celular, o não fazer as atividades escolares e o desrespeito aluno/aluno e aluno/profissionais, a falta de identificação e sensação de pertencimento e o distanciamento entre escola e as famílias eram cristalinos.

Foi nesse momento que nos sentamos para discutir as possíveis soluções e vislumbramos o Projeto “Família e Escola: Juntos o Tempo Todo”. O Projeto, a experiência pedagógica, já tinha um corpo, o Projeto Ficha do Dia a Dia. Assim, a primeira medida foi uma alteração da dinâmica da utilização deste mecanismo em sala de aula. Iniciamos promovendo adequações, pois, observamos que havia desconforto e um clima conflituoso pelo fato de serem os professores os responsáveis por documentar o dia a dia escolar dos alunos.

Precisávamos minimizar os conflitos e ao mesmo gerenciar os registros da vida disciplinar do aluno, criando assim um banco de dados concretos para serem veiculados aos pais ou responsáveis e serem discutidos com o próprio, conscientizando-o e de problemas, bem como de sua melhoria atitudinais e acadêmicas, relatando-lhe as ações que mais se repetiam e que dificultavam o trabalho docente e tiravam seu foco durante as aulas.

O foco foi o protagonismo do aluno em sua própria vida escolar. Então durante o processo de amadurecimento do projeto, por isso ficou sob a responsabilidade do aluno anotar as devidas ocorrências na sua própria ficha. No entanto, percebeu-se que alguns alunos ainda estavam muito imaturos para tal tarefa e, numa releitura, estabeleceu-se que os professores o fariam, no entanto, desta vez transparente, publicizando ao aluno e aos demais colegas de sala e concordância de todos.

Não foi necessário incrementar recursos financeiros para custear o projeto, porque o mesmo requeria materiais e equipamentos já existentes na escola e, especialmente, ajustes nas dinâmicas e olhar para as relações interpessoais.

Dado o primeiro passo, nosso olhar se voltou para a relação família escola e assim, o projeto aproveitou algumas práticas já implantadas na escola e com uma perspectiva democrática e colaborativa linkamos o Projeto Ficha do Dia a Dia, as Reuniões de Pais e Mestres e Momentos Culturais, transformando-os em uma ferramenta colaborativa e efetiva no atendimento às demandas então apresentadas e que afetavam o processo de ensino e aprendizagem.

Em sua participação no Projeto, o aluno através da aceitação e do autoregistro, na Ficha do Dia a Dia, pôde acompanhar e rever suas atitudes e gerenciar seu aproveitamento e rendimento acadêmico, tornando-se mais produtor e protagonista em sua aprendizagem.

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.



LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.



Título da prática inspiradora	ESTUDO E PLANEJAMENTO
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Formação continuada
Estado	Pará
Município	Salto do Lontra
Nome da escola (opcional)	Escola Estadual Jorge de Lima
Nível de ensino	Ensino Fundamental (Anos Finais)
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



VANESSA CRISTINA RACHELLE

No dia 27 de maio de 2022, tínhamos previsto no calendário escolar, um dia de formação com os educadores intitulado *Dia de Estudo e Planejamento*. Esse dia, é previsto pela Secretaria de Estado da Educação para todas as escolas do Paraná. A Secretaria também disponibiliza materiais para serem trabalhados com os educadores. Neste ano, o foco da formação era os dados da Prova Paraná.

Em conversa com a Equipe Diretiva e levando em consideração os problemas que a escola tem enfrentado neste retorno após a pandemia, principalmente de indisciplina, decidimos fazer algo a mais do que os materiais disponibilizados pela SEED.

Com base no Curso de Mentoria de Diretores Escolares (LUIZ *et al.*, 2021) oferecido em parceria pela Universidade Federal de São Carlos (UFSCar) e a Secretaria de Educação Básica do Ministério da Educação (SEB/MEC), utilizamos a Prática das Narrativas Pessoais (LUIZ *et al.*, 2022) durante esta formação, pois entendemos que, para construir um trabalho colaborativo, primeiro temos que desenvolver a empatia e, para isso, precisamos conhecer melhor nossos colegas de trabalho, suas histórias, suas dificuldades. As narrativas foram emocionantes; muitos choraram e solicitaram mais tempo de fala, evidenciando um envolvimento bastante positivo para com a proposta.



Na sequência, fizemos o trabalho do Ciclo das Estações (LUIZ *et al.*, 2022). Para tanto, foram confeccionados painéis com cada parte da imagem do ciclo (primavera/verão/outono/inverno) para preparar uma sala ambiente. Foram distribuídos marcadores de página, cada um com a imagem de uma estação, para que os participantes escolhessem aquele com o qual eles teriam mais afinidade. Após a escolha, eles foram divididos em 4 grupos para responder à questão referente a cada estação: Primavera: O que eu quero ver florescer? Verão: O que eu quero que esteja resplandecente? Outono: O que eu quero deixar ir? Inverno: Do que eu quero cuidar? (LUIZ *et al.*, 2022) levando em consideração os desafios da escola no atual contexto. Cada grupo tinha um tempo determinado e depois mudavam de estação, a partir da utilização de uma metodologia ativa chamada *Rotação Por Estações*. Após todos passarem por todas as estações, cada grupo apresentou a síntese das discussões em formato de seminário e ao final, as quatro partes das imagens das estações foram coladas juntas no quadro, formando o Ciclo completo.

Os educadores gostaram muito da atividade e sentiram-se à vontade no compartilhamento das ideias e histórias.

No mês de julho de 2022, no retorno do recesso, pretendemos desenvolver a mesma atividade com os estudantes no primeiro dia de aula, quando será organizado um mural com os adesivos das imagens das estações e cada estudante deverá colocar sua resposta, respondendo às perguntas: O que eu quero ver florescer? O que eu quero que esteja resplandecente? O que eu quero deixar ir? Do que eu quero cuidar? (LUIZ *et al.*, 2022).

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.



Título da prática inspiradora	EXPERIÊNCIA DE UMA ESTAGIÁRIA E A COMUNICAÇÃO NÃO VIOLENTA
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Conversas difíceis, Escuta ativa, Relações interpessoais, Comunicação não-violenta
Estado	São Paulo
Município	São Carlos
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



VANESSA DOS SANTOS

Durante o curso de Licenciatura em Pedagogia tive contato com a filosofia da educação não-violenta, foi uma revolução de várias formas no modo em como eu via minhas relações pessoais e profissionais. A partir daí procurei ler e aprender mais sobre o tema. Sempre pensei nessa teoria como uma proposta individual, em que cada pessoa se propõe a transformar suas interações com o outro, por mais que tivesse lido sobre não entendi como uma escola poderia se mover por essa teoria de forma coesa, só compreendi durante o curso de Mentoria de diretores escolares (LUIZ *et al.*, 2021).

Durante minha graduação também reformulei vários conceitos acerca de como entendo educação, trabalhando diretamente com a gestão de uma escola infantil posso acompanhar as diversas etapas da escola. Porém, foi ao participar do curso de Mentoria de diretores escolares que pude entender a dimensão do que representa a Educação para um país. O curso viabilizou diversas vivencias que não seria possível de outra forma.

Isso porque atuando como estagiária de um grupo de diretores de diversos estados posso acompanhar os percalços de cada um, posso também dizer que, por estar atuando na secretaria de uma escola, mesmo em uma proporção infinitamente menor, entendo o que eles passam.

Na Sala 4: Comunicação e as relações Interpessoais (LUIZ *et al.*, 2022), voltamos a falar da escuta ativa pela perspectiva da comunicação não-violenta. A partir daí entendi essa prática como algo que pode, e deve, fazer parte do colegiado escolar, como isso deve começar na gestão e inspirar todos os outros integrantes da escola.

Durante o curso (LUIZ *et al.*, 2021) algo que ficou bem destacado e que irei levar para minha prática, é a escuta ativa como uma ferramenta de ensino. A escuta é uma das partes mais importantes das relações



interpessoais, ao escutar mostro ao outro que me importo e posso direcionar melhor minhas ações. Isso nos dá ferramentas para que o processo comunicativo, seja na sala de aula, seja na gestão ou entre os pares, se torne realmente algo importante. Para isso, esta sala nos trouxe também o suporte do feedback oral com a prática “Que bom, que pena, que tal” como um aliado quando precisamos ter essas conversas difíceis, porém, sem menosprezar o trabalho realizado até aqui.

Utilizei esse feedback oral com uma professora que está assumido uma outra escola, percebi que ao dar os parabéns pela nova sala, ninguém resgatou o bom trabalho que ela havia feito durante esses quatro meses, ao usar o “que bom, que pena, que tal eu abordei a nova etapa, resgatei o trabalho realizado durante esses 4 meses de aula e desejei sucesso. Isso me fez ver que esse tipo de abordagem não necessariamente deve ser empregado expressar sobre erros e falhas que queremos melhorar, mas também para reforçar algo que estamos desejando que permaneça e se expanda na equipe.

Por fim, uma experiência durante o curso que fez com que eu refletisse foi a configuração de como mediar o tempo dos representantes dos grupos durante a socialização. Essa foi uma das muitas coisas que tiveram que ser ajustadas durante o curso e que causou vários debates para encontrar uma solução durante as reuniões de equipe.

A coordenadora da turma juntamente com a equipe técnica chegou à conclusão de colocar um efeito sonoro que sinaliza o tempo de fala do (a) participante e, ao mesmo tempo, aponta que ele (a) tem um minuto para concluir. Depois de implementada essa nova forma de controle os participantes passaram a ser mais objetivos, possibilitando que todos tenham o mesmo tempo de fala. Quando, por algum motivo, o (a) participante extrapola o seu tempo, ele (a) é interrompido, porém sem causar grandes constrangimento.

Este curso (LUIZ *et al.*, 2021) tem sido de fundamental importância para a minha aprendizagem, entender o modo que as diversas escolas utilizam as mesmas ferramentas de formas variadas, adaptando à sua realidade, que é diversa e igual, tem me feito refletir e acreditar cada vez mais na Escola Pública.”

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

Título da prática inspiradora	APRENDIZADO NA GESTÃO ADMINISTRATIVA
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Conhecimento, aprendizado e gestão administrativa.
Estado	São Paulo
Município	São Carlos
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



VANESSA DA SILVA MARIOTTO ONODY

A prática inspiradora relatada neste ensejo foi aos poucos sendo construída e reforçada nas oportunidades de vivência dos encontros síncronos da formação de Mentoria de Diretores Escolares (LUIZ *et al.*, 2021), ofertado pela Universidade Federal de São Carlos em parceria com o Ministério da Educação. Curso concedido a diretores escolares de todos os estados brasileiros, sendo nesta prática o relato sobre o aprendizado de um membro da equipe administrativa técnica do curso.

Atuar em um curso conceituado e de uma importância grandiosa em seu objetivo sempre foi desafiador e promissor, mas imprevisível foi a absorção de conteúdo técnico e pessoal. Práticas apresentadas e trabalhadas com os diretores nos encontros síncronos desdobraram em aprendizado que possibilitou o aperfeiçoamento profissional administrativo na parte de gestão, assim como o amadurecimento pessoal.

A escuta ativa e a cultura colaborativa (LUIZ *et al.*, 2022) são elementos destacáveis no aprendizado e colocados em prática nas atitudes profissionais de gestão administrativa, através destas técnicas aprendidas foi possível desenvolver características de empatia e discernimento nos desafios profissionais da área. Estes elementos contribuíram nas habilidades pessoais e familiares ao treinar estes atributos e aplicar principalmente nos desafios domésticos.

As relações interpessoais e a escola outra evidenciadas no curso adicionaram valia na experiência desta formação aos discorrer sobre estes assuntos conseguimos melhorar a interlocução profissional dos processos administrativos e nos entender como personagens atuantes no cenário atual.



Ao discorrer sobre o assunto de gestão financeira apresentou-se um mundo palpável e concomitantemente desafiador; verificar e vivenciar a realidade de características distintas nacionais e muitas vezes similares aprofundou a dimensão da importância deste assunto.

Acredito que todo conhecimento de conteúdo percorrido e absorvido neste período são destaques desta prática, mas evidencio toda a aquisição ocorrida na vivência com os diretores, cada um com sua característica regional, pessoal e profissional. Cada encontro um desafio para conciliar a presença de todos do grupo com os afazeres e contratempos da gestão escolar. Todos os relatos apresentados pelos diretores contribuíram para o crescimento do grupo e em particular motivou a escrita desta prática inspiradora.

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

Título da prática inspiradora	CICLO DAS ESTAÇÕES E CULTURA COLABORATIVA
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Escuta ativa, Ciclo das estações, Sentimentos
Estado	Distrito Federal (Brasília)
Município	Brasília
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



WAGNER LEMOS DE OLIVEIRA

Este relato decorre da experiência obtida na Escola de Aperfeiçoamento de Profissionais de Educação (EAPE) que é uma Instituição pública diferenciada por ser uma subsecretaria de Estado de Educação do Distrito Federal. Atuante há mais de 3 décadas, a EAPE reúne profissionais do mais alto gabarito no que diz respeito à formação continuada e no Distrito Federal só tem menos mestres e doutores que a Universidade de Brasília – UnB. Através de sua estrutura, uma usina de formação continuada é oferecida aos profissionais que atuam em todos os níveis da educação básica, modalidades de educação e carreiras de profissionais da rede de ensino do DF que dispõe de uma comunidade com mais de seiscentos mil alunos e quase quarenta mil profissionais de educação.

A experiência a ser relatada partiu de um convite de nossa Subsecretária de Educação em aplicar a dinâmica “Ciclo das Estações” (LUIZ *et al.*, 2022) em uma reunião para planejamento administrativo e pedagógico que envolveu toda a equipe administrativa e pedagógica da EAPE, digo, membros do gabinete, diretorias, gerências, coordenações, técnicos administrativos, técnicos de avaliação e formadores.

O encontro foi desafiador, inicialmente, por necessitar adaptar uma atividade avaliativa que foi conhecida e realizada no espaço virtual do Curso Mentoria de Diretores Escolares (LUIZ *et al.*, 2021) com observação direta da tutora; para um formato que necessitasse um debate tanto sucinto como amplamente democrático, atentando-se a amplitude de pessoas envolvidas, dimensão de espaço físico e relevância das abordagens a serem colocadas. Tornou-se ainda mais desafiador o encontro, pois os participantes não são



leigos. Ao contrário, formadores experientes e academicamente consagrados pelos trabalhos e experiências exitosas em suas carreiras.

Antes de aplicar a dinâmica Ciclo das Estações (LUIZ *et al.*, 2022), externei os cumprimentos às mães pelo seu dia (anterior, ou seja, oito de março) e fazendo várias reflexões aos valores e comportamentos das famílias nesse dia especial, o das mães. Vimos como somos limitados no próprio lar, sujeitos de virtudes e fraquezas, mas que não, necessariamente, somos concorrentes ou adversários. Vimos como precisamos de nossos entes queridos ainda que não sejam modelos para uma sociedade que almeje ser perfeita. Vimos que precisamos de mais saberes sobre nós mesmos e que o tempo que temos em família é curto perto do tempo que temos no trabalho e que por assim ser, pertencermos a uma instituição também se criam laços ou relações que exigem qualidades que favorecem a todos.

Diante do exposto, com um Datashow, um computador e uma apresentação simples com cinco slides foram apresentadas imagens das estações do ano e as indagações do Ciclo das Estações. A cada indagação, eu sugeria aos presentes cinco palavras ou frases curtas que pudessem atender as indagações que poderiam ser a respeito da EAPE ou seus setores ou práticas de trabalho em si. O tempo de escuta, mostrou também como a fala precisa ser objetiva para que o outro se manifestasse, que a empatia saísse dos discursos prontos para uma prática de fato e as exigências para com o outro revelasse como somos parte do processo e nos tornamos exigidos.

Percebendo-se que o Curso Mentoria de Diretores Escolares trouxe em seu bojo uma metodologia alicerçada nas Escuta Ativa e Cultura Colaborativa (LUIZ *et al.*, 2022); corroborou a atividade com momento histórico em que vive a EAPE. Um processo de reformulação de sua Matriz Curricular e Administrativa que entra em seu segundo ano, gerando discursões e embates, haja visto, tantas complexidades.

Essa prática inspiradora me oportunizou uma espécie de apresentação pessoal, pois atuando há quatro meses na EAPE como um dos gerentes de uma Diretoria Pedagógica foi enriquecedor ouvir dos colegas como foi exitosa a abordagem e necessária para o grupo se rever e repensar como estamos na mesma casa e como tal não desejarmos que os “vizinhos” ou outros órgãos internos ou externos da Secretaria de Educação não nos julgassem de alguma forma e compromettesse nosso trabalho comum.

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

Título da prática inspiradora	LIDERANÇA PARA PESSOAS
Palavras-chave (separe por vírgula, três palavras no máximo)	Escuta ativa, Trabalho colaborativo, Relações interpessoais
Estado	Minas Gerais
Município	Uberlândia
Nome da escola (opcional)	Escola Estadual José Gomes Junqueira
Nível de ensino	Ensino Fundamental (Anos Finais)
Período de realização (ano)	2022



RELATO DA PRÁTICA INSPIRADORA



WYLSA GOMES NEVES REIS

A formação de Mentoria de Diretores Escolares (LUIZ *et al.*, 2021) me proporcionou a oportunidade de refletir sobre a minha prática de gestão escolar. Uma prática que me inspirou grandemente foi a do trabalho colaborativo e a escuta ativa. O curso me proporcionou refletir sobre comunicação como uma habilidade essencial dentro da comunidade escolar.

A partir dessa reflexão passei a executar boas práticas de comunicação, com destaque para a cultura do diálogo e da escuta ativa. Tenho reuniões quinzenais com o grupo de representantes de turmas, entretanto percebi que mais que uma reunião para repassar informações gerais, o momento poderia tornar-se importante para ouvir realmente o que os estudantes tem a falar, suas dificuldades, seus anseios, suas expectativas em relação à escola.

Na reunião do dia 26 de abril, convidei os professores coordenadores das turmas para participar, isso a princípio causou certa apreensão nos alunos. Ao iniciar a reunião, expliquei aos alunos que a mesma seria um pouco diferente das demais e que eu estava precisando da avaliação dos mesmos sobre o desenvolvimento do trabalho pedagógico da escola. Os alunos ficaram um pouco nervosos e explicaram que não conseguiam opinar facilmente. Expliquei aos mesmos que essa avaliação seria realizada através de um formulário que eu distribuiria tanto a eles quanto aos professores coordenadores.



Cada um responderia a três perguntas: Que bom, que pena e que tal (LUIZ *et al.*, 2022). Foi um grande sucesso, nunca tivemos na escola um momento com tantas contribuições. Os professores conversaram abertamente com os alunos sobre suas expectativas e vice-versa. Ao final da reunião, os representantes de turma sugeriram que as perguntas pudessem se transformar em um formulário para que todos os alunos pudessem ter acesso.

Preparei o formulário Google e enviei no grupo dos representantes que divulgaram para todos os alunos. As contribuições desses formulários foram riquíssimas, alunos expuseram suas dificuldades, suas expectativas em relação ao retorno presencial às aulas. Percebemos que nossos alunos de uma forma geral têm muito orgulho em estudar em nossa escola. Percebemos que algumas regras da escola estavam obsoletas e isso incomodava os alunos. Dessa forma, alteramos algumas regras do Regimento Escolar e divulgamos aos alunos.

O resultado dessa pesquisa impactou grandemente o trabalho pedagógico em sala de aula. Os alunos e professores se sentiram realmente ouvidos e participantes do processo educativo. Ainda estamos trabalhando para atender algumas sugestões dos alunos, mas uma das ações que mais impactaram foi o Projeto Aluno Nota Dez e aluno Nota Dez em Superação, onde os critérios foram sugeridos pelos próprios alunos que não gostariam de ser avaliados somente pela nota, mas também pela participação, pela assiduidade, pela disciplina, pelo envolvimento nas questões relacionadas à escola e pela superação em seus próprios resultados.

Os alunos estão mais participativos nas aulas. Professores, que apesar de estarem enfrentando uma grande dificuldade em seus conteúdos, estão mais empolgados em alcançar seus alunos. O trabalho colaborativo com toda a equipe da escola, a divisão de funções que muitas vezes me exauriam tem tornado os dias mais tranquilos. Percebi que uma gestão para pessoas é realizada quando ouvimos e fazemos com que cada pessoa se sinta participante do processo.

REFERÊNCIA

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores escolares:** formação e contextos educacionais no Brasil. São Carlos: SEaD-Editora, 2021. Disponível em: <<https://www.gepesc.ufscar.br/publicacoes/livros>>. Acesso em 05 de jun. 2022.

