

RESSIGNIFICAÇÃO DA PRÁTICA DE UMA DIRETORA DE UMA ESCOLA MUNICIPAL DE IGARASSU – PE

RESSIGNIFICATION OF THE PRACTICE OF A DIRECTOR OF A MUNICIPAL SCHOOL OF IGARASSU - PE

Fábia Roberta Santos de Araújo¹

RESUMO: Este Relato de Experiência teve a intenção de compartilhar práticas vivenciadas na Escola Municipal Yara Ribeiro de Albuquerque, Igarassu – PE, com base na participação da Formação em Mentoria de Diretores Escolares, ofertado pela Universidade Federal São Carlos (UFSCar), por meio das propostas de atividades síncronas, em que os cursistas interagiam entre pares, e os conhecimentos aplicados na realidade do meu ambiente escolar. Trouxe um pouco da minha história de vida pessoal e profissional, com objetivo de repartir a minha narrativa com os demais colegas profissionais. Conclui que motivar a equipe escolar, levá-los a compreender que tudo na escola é pedagógico, desenvolver a escuta ativa e a cultura colaborativa, é extremamente importante, pois esses saberes não nascem do nada. O Feedback precisa acontecer de forma contínua, resultando em atitudes mais democráticas. O Curso de Aperfeiçoamento em Mentoria de Diretores Escolares ressignificou a minha prática.

Palavras-chave: Diretor de escola; Formação Continuada; Escuta ativa; Cultura Colaborativa.

ABSTRACT: This Experience Report was intended to share practices experienced at the Yara Ribeiro de Albuquerque Municipal School, Igarassu - PE, based on the participation of the Training in Mentoring of School Principals, offered by the Federal University of São Carlos (UFSCar), through the proposals of synchronous activities, in which the students interacted between peers, and the knowledge applied in the reality of my school environment. I brought some of my personal and professional life history, with the aim of breaking my narrative with other professional colleagues. It concludes that motivating the school team, getting them to understand that everything in the school is pedagogical, developing active listening and collaborative culture, is extremely important, because this knowledge is not born out of nowhere. Feedback needs to happen on a continuous basis, resulting in more democratic attitudes. The Mentoring Improvement Course for School Principals has resonated my practice.

Keywords: School principal; Continuing Education; Active listening; Collaborative Culture.

¹Fábia Roberta Santos de Araújo, Especialização em Gestão Escolar e Políticas Públicas Educacionais pela Faculdade de Ciências Humanas de Igarassu (FACIG) e Especialização em Educação Pobreza e Desigualdade Social pela Universidade Federal de Pernambuco (UFPE), Diretora Escola Municipal Yara Ribeiro de Albuquerque (EYRA), no município de Igarassu, em Pernambuco/Brasil; frsaraujo@gmail.com.



COMENÇANDO COM MINHA HISTÓRIA...

Estou como gestora da Escola Municipal Yara Ribeiro de Albuquerque – EYRA, no município de Igarassu, em Pernambuco, e atendemos crianças de 04 à 14 anos, da Educação Infantil e Ensino Fundamental do 1º ao 5º ano. Ainda muito jovem, decidi ser professora e, assim, concluir o magistério em 1993, no mesmo ano que recebi o resultado de aprovação no concurso público de Igarassu, no qual trabalho até hoje.

Casei e quando fui assumir minha carreira de professora já estava com bebê de três meses no colo. Com muita dificuldade tive uma vida diária que me consumia como mãe, professora e esposa, não tendo tempo e nem espaço para os estudos. Mesmo com intemperes, nunca perdi a esperança de cursar uma faculdade e isso aconteceu quando passei no vestibular da Universidade de Pernambuco, no curso de Licenciatura em Pedagogia, e conseguindo concluí-lo no ano de 2003. Essa conquista foi um momento muito especial na minha vida, pois fui a primeira pessoa da minha família a ter um curso superior.

Com a meta de nunca parar de aprender e de ser uma profissional atualizada e dedicada a minha profissão, não desistir da minha meta e continue estudando. Ingressei e potencializei a leitura que tinha, com relação às leis da educação, na Faculdade de Ciências Sociais e Humanas de Igarassu – FACIG, no Curso de Especialização em Gestão Escolar e Políticas Públicas. Após a conclusão do curso de especialização, fui convidada para trabalhar na Secretaria de Educação de Igarassu como técnica de normatização.

No ano de 2008, fui convidada para assumir a pasta do Programa Bolsa Família (atualmente Auxílio Brasil) dentro da Secretaria de Educação como operadora master (coordenadora do sistema), fiquei no período de 2008 à 2017. Em 2017 concluir a segunda Especialização em Educação Pobreza e Desigualdade Social pela Universidade Federal de Pernambuco – UFPE, e no mesmo período, conclui o Mestrado em Educação (ainda em processo de validação no Brasil).

Passei um período como Coordenadora Pedagógica e, em 2019, assumi a Gestão Escolar da Escola Municipal Yara Ribeiro de Albuquerque, por meio de um convite da Diretoria de Gestão da Secretaria de Educação de Igarassu, por obter os requisitos necessários. O desafio de ser líder é uma constância e esse processo diário nos faz aprender.

Líder é aquele capaz de ao mesmo tempo gerenciar conflitos e exercer influências positivas em sua equipe. A falta de habilidade do diretor-líder para identificar a causa central de problemas e conflitos no ambiente escolar faz com que as soluções propostas funcionem muito mais como um paliativo que como mecanismo efetivo de resolução (LUIZ *et. al.*, 2022, p. 139).

A busca por solucionar situações-problemas, nos faz desenvolver habilidades para melhorar, com o foco em resolver o que está prejudicando o desempenho da escola.



O diretor é um profissional multifuncional, cuida da parte administrativa, pedagógica e financeira, com foco, principalmente, no aprendizado dos alunos, o pedagógico é o coração da escola.

Segundo Luiz (*et. al*, 2022, p. 135), “[...] Antes da promulgação da Constituição de 1988 e da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional 1996, a administração escolar seguia a lógica da administração empresarial, com foco em questões burocráticas e administrativas.

No município de Igarassu, é comum termos uma rotina dos encontros formativos, além de acompanhamentos da equipe de monitoramento da Secretaria de Educação, geralmente, participo das formações com princípios na Gestão Escolar, com vistas a conseguirmos atingir bons resultados, com o tempo de trabalho, a presença e o exemplo.

E foi por meio da Secretaria de Educação de Igarassu, que fiquei sabendo do Curso de Aperfeiçoamento em Mentoria de Diretores Escolares, pois entre todos os diretores do município, fui convidada a participar e fiquei muito feliz.

Eu tive a oportunidade de preencher uma, das duas matrículas (a outra foi uma técnica da Secretaria de Educação), da Rede Municipal, para realizar o Curso. Fazer parte deste Curso, organizado e oferecido pela Universidade Federal de São Carlos (UFSCar), em parceria com o Ministério da Educação (CGFORG/DICAP/SEB/MEC), significava um momento ímpar na vida de qualquer educador.

O objetivo deste relato de experiência é descrever essa vivência do Curso de Aperfeiçoamento, pois através dessa formação continuada, foi possível construir novos conhecimentos, em conjunto com os pares (os demais cursistas), além de realizar trocas de experiências, proporcionadas durante as aulas.

MENTORIA DE DIRETORES ESCOLARES: A EXPERIÊNCIA

Os encontros no Curso de Aperfeiçoamento em Mentoria de Diretores aconteciam semanalmente, de forma síncrona, pelo Google Meet, e nele participavam educadores de todo Brasil, com, aproximadamente, 200 pessoas no grande grupo. Nos pequenos grupos, eu fazia parte da turma 8, denominada “Constelação”, composta por diretores e técnicos das secretarias de educação, no total éramos em quinze pessoas.

Gostaria de relatar um dos encontros, na Sala de Aprendizagem “Liderança do Diretor de escola”, que foi significativo, pois o grupo teve que refletir sobre compreender as habilidades profissionais do líder; entender o diretor como líder das relações interpessoais na escola; diferenciar liderança compartilhada e distribuída; ter visão estratégica e atuação integrada; refletir sobre administrar os riscos e fazer a gestão das contingências que acontecem na escola.

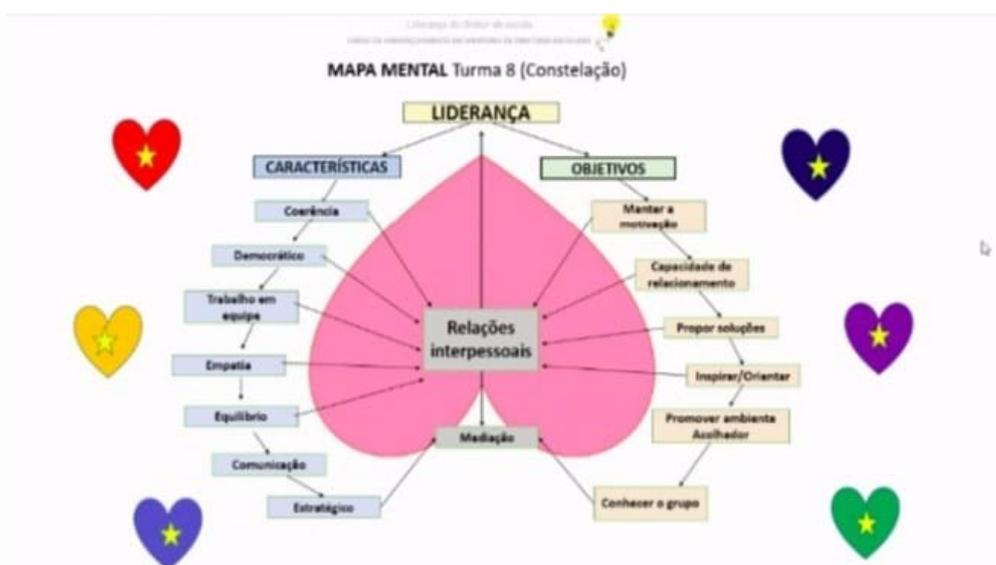
Uma das atividades síncronas que tivemos que realizar se chamou “Mapa mental da liderança do diretor de escola”. A atividade tinha como objetivos: compreender o conceito de liderança; experienciar a prática da liderança a partir da construção de um Mapa Mental; e, socializar entendimentos e saberes de práticas da gestão escolar.

RELATO DE EXPERIÊNCIA

No detalhamento da atividade tivemos: primeiro momento: o ATT solicitou que o grupo escolhesse um cursista para ser o líder do processo de construção do Mapa Mental. Durante o processo de escolha, o ATT teve que anotar os critérios e justificativas elencados pelo grupo. No segundo momento: o ATT informou que o *cursista líder* seria o responsável pela coordenação e mediação das participações durante a construção do Mapa Mental. No terceiro momento: todos os participantes, sem exceção, tiveram que refletir sobre as características e os objetivos da liderança do diretor de escola. Enfim, no quarto momento: ao retornar para o grande grupo: o ATT projetou o Mapa Mental e informou os critérios e justificativas definidos pelo grupo para a escolha do *cursista líder*. O *cursista líder* explicou o Mapa Mental construído pela turma e contou como foi a experiência de liderança durante a realização da atividade.

No final da Sala de Aprendizagem, a nossa turma elaborou, em conjunto, o Mapa Mental da liderança do diretor de escola que representou o nosso entendimento sobre a temática, como vemos na figura abaixo:

Figura 1. Mapa elaborado pela turma 8 (Constelação)



Fonte: Grupo Constelação do Curso em Mentoria de Diretores Escolares, do segundo semestre de 2022.

Na mentoria existe uma relação entre duas pessoas ou mais, com compartilhamento e apoio. Segundo Luiz (*et. al*, 2022), este processo traz benefícios para novos diretores que provém de uma primeira experiência na carreira, ou na dependência administrativa (via concurso ou indicação), ou ainda, aqueles que passam por momentos de dificuldades nas suas escolas.

Luiz (*et. al*, 2002) traz alguns apontamentos importantes sobre o que é ser diretor de escola, que também contribuíram para a construção deste relato: “[...] O apoio a novos diretores escolares é fundamental para a melhoria da escola principalmente pelo papel socializador da própria educação, pois nada se aprende sozinho e, tampouco, o conhecimento deve ser limitado.” (LUIZ *et. al*, 2022, p.3)



O curso é uma formação continuada, com amplas discussões de situações-problemas e de orientações que nos ajudavam a desenvolver em conjunto soluções criativas para nosso trabalho na escola. Através dos debates nos encontros síncronos, compreendi a diferença entre ouvir e escutar, isto é, a importância de desenvolver a escuta ativa, de se colocar no lugar do outro, além de entender que fazer junto não significa colaboração e que um ambiente democrático é um espaço de conflitos.

Para Fauri (2014):

Os conflitos estão presentes em várias situações, principalmente no ambiente de trabalho, pois estes ocorrem quando não há consenso de ideias das partes interessadas. Normalmente as pessoas acabam por levar conflitos para o lado pessoal, o que pode interferir diretamente no rendimento de metas pré-estabelecidas. E, em sua maioria, surgem das diferenças individuais, das limitações de recursos e dos papéis que cada um resolve assumir, ou seja, quando a autoridade de um não é aceita pelo outro (FAURI, 2014, p. 16).

O saber é fundamental na vida, assim como o não saber, nesta perspectiva da relação com o saber, qual a diferença entre o aprender e o apreender? Aprender é compreender assimilar, e o apreender é o domínio que a pessoa adquire do conhecimento.

“O termo **apreender** pode ter o sentido de compreender, assimilar mentalmente, mas também o de captar, confiscar ou capturar. Já **aprender** significa adquirir conhecimento ou domínio (de assunto, matéria, etc.) através do estudo ou da prática, instruir-se.” (dicionário google)

Fonte: Curso de Aperfeiçoamento em Mentoria de Diretores Escolares.

Pensar na importância da relação com os saberes, sabendo que todo o ser humano aprende, o tempo todo foi incrível. A vida é uma escola, todos nós passamos a vida aprendendo, cada vez que temos um novo desafio, procuramos soluções com saberes que já possuímos, ou buscamos novas aprendizagens. O importante é saber para onde estamos indo e porque estamos nesse caminho. Sempre que necessário mudar o caminho.

Uma parte fundamental do Curso de Aperfeiçoamento, foi a compreensão das diferenças entre informações, saberes, conhecimentos:

Quadro 1: Informações x Saberes x Conhecimentos

Informações	Saberes	Conhecimentos
É tudo o que escutamos, lemos ou vemos.	São as informações que fazem sentido, pertencimento.	O sentido que damos as informações se transforma em conhecimento (subjetivo)

Fonte: Curso de Aperfeiçoamento em Mentoria de Diretores Escolares, adaptado pela autora.



Diante dos desafios na escola que atuo como gestora, a partir das experiências vividas no Curso de Aperfeiçoamento, meu olhar ficou mais focado em solucionar os problemas enfrentados no dia-a-dia, comecei a trabalhar buscando desenvolver a escuta ativa, tendo mais empatia para melhorar a relação interpessoal no âmbito escolar.

Durante as reuniões na escola, trabalhei várias das metodologias que usamos durante as aulas nos pequenos grupos. A escolha de relatar a experiência com as narrativas pessoais e profissionais, surgiu para apresentar os resultados positivos que obtivemos durante a reunião, foi uma oportunidade de ouvir diferentes pensamentos, saberes e experiências pessoais e profissionais.

Comecei colocando algumas músicas e pedir que escrevessem o que sentiram ao ouvir cada uma delas, para concluir a dinâmica falei sobre a diferença dos sentimentos, como a mesma música trouxe interpretações diferentes, isso também acontece quando damos uma informação, um recado. Em seguida, falei sobre o tempo que trabalhamos juntos e não sabemos da vivência uns dos outros. Dei continuidade com a metodologia: “se você me conhecesse de verdade, você saberia que...”

Proporcionei um ambiente acolhedor, comecei contando a minha história e fui passando a bola para os demais.

O importante é que, mesmo atuando na mesma dependência administrativa, haja descobertas de pontos desconhecidos, similaridades e convergências, elementos que incidam na criação de vínculo e empatia. Essa conversa inicial, além de permitir o conhecimento das trajetórias pessoais e profissionais, também possibilita que os diretores iniciem o processo de reconhecimento das próprias fragilidades, bem como dos principais sentimentos e expectativas (LUIZ, *et. al.*, 2022, p.8).

Foi um momento de muita troca de conhecimento, as histórias se relacionaram, criamos uma confiança mútua, momento de choro, de acalento. Após a dinâmica, foi possível entender o comportamento de alguns participantes no espaço escolar. No que se refere a prática, não somente esta metodologia que consta no presente relato, mas tudo o que vivenciei no decorrer desta formação tem direcionado o meu olhar para uma liderança compartilhada, o líder é aquele que faz junto.

Motivar a equipe escolar, levá-los a compreender que tudo na escola é pedagógico, desenvolver a escuta ativa e a cultura colaborativa, esses saberes não nascem do nada, identificar riscos negativos. O Feedback precisa acontecer de forma contínua, resultando em atitudes mais democráticas. O Curso de Aperfeiçoamento em Mentoria de Diretores Escolares ressignificou a minha prática.

REFERÊNCIAS

LUIZ, M. C.; MORITO, J. V.; CALBAISER, A. L.; BARBOSA, M. C. [org.]. **Anais de Evento**. Mentoria de Diretores Escolares: trocas de saberes e experiências entre pares.



São Carlos: Autores, 2021.

LUIZ, M. C. (Org.). **Mentoria de diretores de escola:** orientações práticas. São Carlos: Pedro & João Editores, 2022.