

# A constituição do grupo pelo grupo: qualificando o espaço escolar

## *The constitution of the group by the group: qualifying the school space*

**Cristina Pureza Duarte Boéssio\***

**Bento Selau\*\***

**Simone David Acosta\*\*\***

\* Doutorado em Educação. Professora do Programa de Pós-Graduação em Educação/Universidade Federal do Pampa. E-mail: cristinapdb@hotmail.com

\*\* Doutorado em Educação. Professor do Programa de Pós-Graduação em Educação/Universidade Federal do Pampa. E-mail: bentoselau@gmail.com

\*\*\* Mestrado em Educação. Professora da Escola Estadual de Ensino Fundamental Joaquim Caetano da Silva. E-mail: simone\_david@hotmail.com

### **Resumo**

Este estudo teve como objetivo constituir um grupo de trabalho – por meio de reuniões, momentos de reflexão e interação com os docentes – a fim de fazer emergir as potencialidades de cada um, contribuindo, assim, para o crescimento do fazer coletivo. O procedimento metodológico foi o da intervenção pedagógica, realizada em escola da cidade de Jaguarão, RS, em 2013. A coleta de dados foi feita por meio de entrevistas e diário de campo. A realização desta pesquisa favoreceu alguns aspectos fundamentais para o melhor funcionamento da escola: houve um aumento da participação dos docentes nas atividades propostas pela equipe diretiva e um estímulo maior no planejamento das aulas em consequência da socialização de experiências propostas nas reuniões pedagógicas.

### **Palavras-chave**

Grupos. Educação Básica. Intervenção pedagógica.

### **Abstract**

This study aimed to set up a working group – through meetings, moments of reflection and interaction with the school teachers – in order to bring out the potentialities of each one, thus contributing to stimulate the act of doing things together. The methodological procedure was the pedagogical intervention, held in a school located in Jaguarão, in Rio Grande do Sul, in 2013. The data collection was done through interviews and field journal. This research has favored some fundamental aspects to the better school running: there was an increasing in the participation of teachers in the activities proposed by the management team and greater stimulation in class planning as a result of socialization experiences which have been proposed in the pedagogical meetings.

### **Key words**

Groups. Basic Education. Pedagogical intervention.

## 1 Introdução

Este texto é o relato de uma intervenção pedagógica realizada em uma escola pública situada na cidade de Jaguarão, Rio Grande do Sul (RS), durante o ano de 2013, cujo objetivo foi constituir um grupo de trabalho – por meio de reuniões, momentos de reflexão e interação com os docentes – a fim de fazer emergir as potencialidades de cada um, contribuindo, assim, para o crescimento do fazer coletivo.

Em um primeiro momento, constituído pelas três primeiras reuniões, de um total de sete que se configuraram como a intervenção realizada, acreditou-se que os baixos resultados referentes à aprendizagem dos alunos – obtidos pela escola nos últimos três anos, com base nos dados do Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB) – pudessem servir para iniciar um projeto, no qual a prioridade fosse melhorar a qualidade dos processos de ensino e de aprendizagem. Optou-se, então, em um segundo momento, por investir nas reuniões pedagógicas para qualificar o espaço escolar, por ser uma forma de conseguir reunir mais docentes e por serem momentos flexíveis para a realização de atividades pedagógicas de reformulação do Projeto Político Pedagógico.

Observou-se, entretanto, que o grupo poderia estar mais bem preparado para fazer tal reformulação, se ele próprio fosse reconhecido como autor desse processo. Frente a essa constatação, as ações interventivas – nas quatro reuni-

ões subsequentes – foram direcionadas à constituição do grupo, já que parecia fragmentado, sem objetivos comuns e sem uma integração que possibilitasse a qualificação do espaço escolar.

O resultado deste trabalho é apresentado neste texto, começando pelas bases teóricas que sustentaram a intervenção realizada, após, a metodologia utilizada para tal e, finalmente, alguns achados do processo de constituição do grupo de professores da escola pelo próprio grupo.

## 2 Revisão teórica

Os indivíduos influenciam e são influenciados durante suas ações e, ao conviver com várias pessoas em um ambiente de trabalho, esse fato se torna mais constante. Assim também se constitui o grupo de trabalho em uma escola. Como afirma Contreras (1999, p. 13), “assim como cada indivíduo influencia o grupo a que pertence, assim também este o influencia reciprocamente; a interação entre ambas as questões formam o trabalho grupal, o desenvolvimento e ação deste”.

Contreras (1999, p. 13) considera grupo “como um conjunto de sujeitos que interagem movidos por um fim comum a todos eles”. Este autor ainda argumenta que o grupo funciona como um elemento criativo para gerar propostas de trabalho, ações para a intervenção social e é capaz de transformar o espaço de trabalho, assim contribuindo para o seu desenvolvimento.

De acordo com Freire (2008, p. 103), “grupo é o resultado da dialética entre a história do grupo (movimento horizontal) e a história dos indivíduos com seus mundos internos, suas projeções e transferências (movimento vertical), no suceder da história da sociedade em que estão inseridos”. Sendo assim, nenhum sujeito deixa sua história individual, sua vida, quando passa a fazer parte de um grupo.

Para Freire (2001, p. 1), “[o] exercício da autoridade se constrói na constância da participação, na permanência de todos, o tempo todo, sobretudo nos primeiros tempos em que um grupo se estrutura”. Como afirma Contreras (1999, p. 69),

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

No cotidiano escolar, no qual inúmeras vezes prevalecem as situações de urgências, essa tão necessária participação dos atores, em alguns momentos, deixa de ser favorecida, e eles são tomados pela insensibilidade, rapidez e praticidade que essas situações impõem. No entanto, vivendo o dia a dia em uma escola, a realidade não acontece sempre da maneira como seria a ideal, em que as ações pudessem semear a participação

constante de todos. A vida é um constante aprender, pois, como afirma Freire (2001, p. 3), “a aprendizagem do exercício da autoridade é, por conseguinte, um dos pontos centrais no desempenho de um grupo de trabalho”.

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

Estimular a constituição do grupo e a participação dos sujeitos dentro das suas atividades poderá ser uma função enriquecedora para um gestor, pois contribuir em vários grupos poderá abrir um maior número de possibilidades para o crescimento pessoal e profissional. Segundo Contreras (1999, p. 68),

[...] as situações do grupo e o desenvolvimento social dos grupos favorecem o aparecimento da criatividade e descobertas pessoais-coletivas, as quais podem ser aproveitadas para o aprimoramento do comportamento, do rendimento, das relações etc., assim como

para o domínio das principais dificuldades inerentes à vida cotidiana dos grupos.

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

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

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

Novas situações implicam novos olhares ou velhos olhares de outro ângulo, o que, no final, sempre traz benefícios e acrescenta um fôlego a mais para situações que pareciam perdidas. O caminho para a constituição de um grupo é longo; o processo nem sempre é tranquilo, mas, na busca por qualificar o espaço escolar, todas as tentativas resultam em crescimento para os indivíduos que refletem juntos. Ter uma meta sonhada a cumprir

e objetivos em comum para traçar juntos é o primeiro passo no processo de constituição de um grupo.

### **3 A intervenção pedagógica: a descrição do procedimento metodológico**

Enquanto abordagem da pesquisa qualitativa, a intervenção pedagógica envolve “planejamento e implementação de uma interferência e a avaliação de seus efeitos” (DAMIANI et al., 2013, p. 62). Os autores recomendam que os relatórios que utilizam esse tipo de pesquisa devam identificar dois momentos principais: o método da intervenção e o método da avaliação da intervenção. O primeiro desses elementos refere-se ao plano de ação que foi conduzido pelo pesquisador em seu espaço de trabalho educacional. O segundo trata-se do método de pesquisa propriamente dito, ou seja, necessita descrever os instrumentos da coleta de dados e procedimento de análise utilizado pelo pesquisador.

As reuniões – primeiro momento das intervenções pedagógicas enquanto abordagem da pesquisa qualitativa (DAMIANI et al., 2013) – foram organizadas de maneira que houvesse um crescimento da participação dos docentes, valorizando e fortalecendo as relações de trabalho existentes entre eles e, gradativamente, qualificando o espaço escolar. O objetivo era que esses momentos se tornassem possibilidades para a constituição do grupo.

As ações da intervenção foram direcionadas a uma forma diferenciada

de organizar as reuniões pedagógicas. Dever-se-ia modificar a forma de realizar as reuniões a fim de que se pudessem levar os docentes a ter uma maior participação, pois se acredita que

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

Quanto a essa organização das quatro últimas reuniões, decidiu-se dividi-las em duas partes: a primeira, em que seriam tratados os assuntos pedagógicos gerais, dúvidas, programações, avisos; a segunda, o trabalho com vídeos, mensagens, atividades lúdicas, reflexões e questionamentos. Esses recursos utilizados na segunda parte das reuniões foram escolhidos com o objetivo de estimular a participação coletiva e oportunizar momentos para a constituição do grupo.

A coleta de dados para a avaliação da intervenção – segundo momento da aplicação desse procedimento metodológico (DAMIANI et al., 2013) – foi feita por meio de entrevistas (BOGDAN; BIKLEN, 1994) e diário de campo.

Foram, finalmente, tomados como base alguns pressupostos da análise

de conteúdo para a análise dos dados. Os dados coletados foram trabalhados pela técnica de análise de conteúdo de Bardin (2009), complementada pela alternativa de análise textual discursiva, proposta por Moraes (2003). Este autor oferece um procedimento de análise que envolve as etapas de unitarização, categorização e comunicação, que se apresentam como um movimento que possibilita a emergência de novas compreensões. Moraes (2003) entende que a análise textual parte de um conjunto de pressupostos em relação à leitura dos textos ou informações coletadas que se examina, sendo que os materiais analisados constituem um conjunto de significantes, e o pesquisador atribui a eles significados a partir de seus conhecimentos e teorias. A comunicação desses sentidos e significados, a partir dos textos do corpus representa o objetivo da análise, resultando na produção de metatextos. A validade e a confiabilidade dos metatextos podem ser resultado de uma unitarização e categorização rigorosas, bem como a partir da ancoragem dos argumentos na realidade empírica, o que é conseguido, conforme Moraes (2003), a partir de citações de elementos extraídos dos textos do *corpus*, e de autores referidos no referencial teórico do estudo. Os achados e a discussão dos resultados são apresentados na sequência.

#### 4 As reuniões pedagógicas: alguns achados e discussão

Dando sequência às reuniões pedagógicas, depois das três primeiras, que não apresentaram os resultados esperados, o envolvimento dos sujeitos, foi convidada uma profissional para auxiliar na organização e sistematização da quarta reunião, cujo foco era realizar atividades que pudessem proporcionar momentos de interação e descontração, seguindo alguns passos básicos, como respeitar o horário de início e término; dar prioridade à tarefa solicitada na reunião anterior, se fosse o caso; organizar uma pauta e, se surgissem assuntos extras que fossem extrapolar o horário previsto, marcar um próximo encontro para a discussão; utilizar recursos de curta duração que servissem de estímulo para fortalecer relações e não fossem interpretados como massacre. Esses detalhes parecem banais, mas não o são e, para considerá-los, é importante estar atento a tudo o que possa ser motivo de desagregação ou dispersão dos participantes nas reuniões.

A convidada realizou a abertura do encontro com uma atividade de grupo, utilizando a técnica do espelho: a ideia era de que, diante do espelho, cada um falasse o que estava vendo e sentindo. Rocha (2005, p. 33) salienta que “nosso ser individual nada mais é que um reflexo, onde a imagem que um espelho nos devolve é de um ‘eu’ que aparenta unicidade, mas que está composto por inumeráveis marcas de falas, presenças

de modelos de outros”. Ao final, ela convidou os presentes para que levantassem e ficassem juntos na frente da sala; embaixo de um pano, havia um enorme espelho escondido, no qual todos puderam se enxergar. A reação foi fantástica, demonstrada através de sorrisos e aplausos, festejando a atividade proposta. Foi solicitado aos participantes que, para a próxima reunião, trouxessem alguma experiência que tivesse contribuído para melhorar a prática de sala de aula e o espaço escolar.

Para encerrar, foi distribuída a cada participante e lida em voz alta a seguinte mensagem: “Vida de grupo dá muito trabalho e muito prazer, porque eu não construo nada sozinha; tropeço a cada instante nos limites do outro e nos meus próprios, na construção da vida, do conhecimento, da nossa história” (FREIRE, 2008, p. 139). A ideia era de que cada participante pudesse estabelecer relações com suas experiências individuais e perceber o quanto pode ser importante para o desenvolvimento do trabalho e das relações entre colegas o caminho para a construção de um grupo.

Nas notas de campo, foi possível registrar alguns comentários no final dessa reunião, como: *Que bom estes momentos!; Nem senti o tempo passar!; Dar boas risadas faz falta!; Estou saindo mais leve!; Nem parecia reunião de trabalho!; Precisamos de momentos assim para nos revigorar!* A partir desses comentários, foi realizada uma avaliação das ações desenvolvidas até o momento, quando se pôde observar uma maior

abertura dos docentes com relação ao que a equipe diretiva vinha propondo e a importância de ver e ouvir o outro, de estar mais próximo e propiciar um ambiente mais agradável de trabalho.

Percebendo-se isso, a quinta reunião teve como centro realizar atividades nas quais houvesse momentos de escuta do outro, reflexão sobre as experiências significativas, práticas socializadas e valorização dos potenciais individuais. O primeiro momento foi reservado aos assuntos gerais, como avisos e datas a combinar. Logo após, assistiu-se ao vídeo “O gladiador”<sup>1</sup>, rico em imagens impactantes, de cenas de batalhas, lutas, momentos de incertezas que passou uma mensagem de que durante as dificuldades também se pode encontrar os caminhos para superá-las e adquirir a força necessária para seguir em frente.

Esse vídeo foi selecionado porque era preciso animar, impactar os professores, pois era um período no qual eles estavam desanimados e muitos deles ausentes, por motivos de saúde. Dessa forma, pensou-se que poderiam receber estímulos para ter outro olhar perante as dificuldades encontradas no dia a dia. Meirieu (2005, p. 97) cita que

[U]ma superação que só será possível desde que se assuma, simultaneamente, o “já existente”, que se esteja atento para criar o maior número de

possibilidades a partir dele. Uma superação que não significa sujeitar-se a uma visão imediata de habilidades já constituídas e de interesses já existentes, mas sim empenhar-se em descobrir neles aquilo que revelam como possibilidades, aquilo que se pode perceber como aberturas possíveis, ao mesmo tempo já presentes e, no entanto, ainda ausentes.

Poderá ser mais fácil amenizar as dificuldades, se, a partir do conhecimento de cada participante, for possível trilhar novos caminhos e obter a indicação de novas possibilidades de ação diante de um cenário por hora desfavorável. As turbulências existem em qualquer ambiente, e a escola não está livre desses momentos. O modo como são enfrentadas pode fazer a diferença.

Após o vídeo, um breve silêncio tomou conta da sala; nesse instante, o objetivo de proporcionar um momento de reflexão estava sendo atingido. Cada participante, a seu modo, estava interagindo com a atividade vivenciada. E inúmeras vezes um silêncio pode dizer mais do que palavras. Os participantes demonstravam um maior interesse pelas atividades propostas; os objetivos de impactar e animar parecem ter sido alcançados; na expressão dos rostos dos docentes notou-se uma satisfação em estar ali, compartilhando esse momento.

O próximo passo foi o relato das experiências significativas – atividade solicitada na reunião anterior – trazidas

---

<sup>1</sup> Vídeo “O gladiador”. Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=Eaz9eYml8q0>>. Acesso em: 29 jul. 2013.

pelos participantes. Estavam sentados em círculo. A apresentação foi espontânea; ao final, todos socializaram seus trabalhos. Poder compartilhar experiências é também “olhar para o processo de aprendizagem dos outros com o acolhimento que cada um, na sua singularidade, demanda” (FREIRE, 2008, p. 157). Para encerrar, após as apresentações das experiências, foi realizada a leitura da mensagem final e entregue a cada um dos participantes com um bombom. A mensagem foi sobre que ninguém é tão grande que não possa aprender nem tão pequeno que não possa ensinar. Ao entregar essa mensagem, teve-se o objetivo de proporcionar uma reflexão sobre a importância da contribuição de cada um ao compartilhar suas experiências e o quanto essas práticas ficam esquecidas na correria do dia a dia da escola.

No primeiro momento da sexta reunião, foram abordados assuntos pedagógicos referentes ao terceiro bimestre, e dados avisos gerais correspondentes aos dois turnos da escola. No segundo momento, houve a apresentação do vídeo “Atitude é tudo”<sup>2</sup>, cujo conteúdo mostra a tentativa de um menino, em um dia chuvoso, para retirar uma enorme árvore que impedia a circulação dos veículos em uma rua movimentada. O menino tenta empurrar a árvore sozinho. Essa atitude comove as pessoas que por ali passam e, pouco a pouco, juntam-se,

até formarem um grande grupo que consegue retirar a árvore e liberar o trânsito. Tema: proporcionar momentos de reflexão individual e em grupo sobre a importância de ter iniciativa diante de situações desafiadoras e que, juntos, a força poderá se potencializar, facilitando soluções de problemas encontrados no cotidiano.

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

Após o término da atividade, a socialização deu-se de forma espontânea e aleatória; cada participante foi escolhendo o momento de se manifestar e, dessa forma, todos apresentaram seus trabalhos. Para tal, os participantes tiveram que compartilhar espaços, materiais e ideias. Coll e Colomina (1996) afirmam que “o fato de agir conjuntamente, cooperativamente, induz os membros do grupo a estruturarem melhor suas atividades, a explicá-las, a coordená-las, alcançando, deste modo, as produções um maior nível de elaboração e correção” (COLL; COLOMINA, 1996, p. 307). Durante a apresentação dos trabalhos, foram registradas, nas notas de campo, as definições sobre grupos por eles criadas, as quais foram disponibilizadas em slides e discutidas na reunião seguinte.

<sup>2</sup> Vídeo “Atitude é tudo”. Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=qxDmFsSiHLQ>>. Acesso em: 10 set. 2013.



Para finalizar, assistiu-se a um vídeo denominado “Sementes”<sup>3</sup>. Esse vídeo conta a história de uma mulher que, ao viajar, desejava ver os campos cheios de flores, ao invés de somente a estrada. Então, para isso, todos os dias, ao sentar no ônibus, jogava sementes pela janela. Um dia um passageiro perguntou: “Por que você joga sementes se elas caem no asfalto?” Ela respondeu: “Faço isso porque algumas cairão na terra e germinarão!” Com o passar do tempo, ela não subiu mais no ônibus – porque havia morrido. O mesmo homem que havia lhe feito a pergunta narrada pensou sobre qual o motivo que levou aquela senhora ter feito tanto esforço para semear as flores se não viveu para ver os campos floridos! Nesse mesmo instante, uma menina disse, ao seu lado: “Que belas flores! Que flores são essas?” Foi quando ele percebeu que as sementes daquela mulher desconhecida não tinham sido jogadas em vão. No próximo dia, do mesmo lugar no ônibus, ele seguiu jogando sementes. Assim, o objetivo do vídeo foi de oportunizar um momento de reflexão sobre a importância de cada um fazer sua parte, embora, no momento, possa parecer sem resultado significativo.

No final da apresentação, os participantes estavam comovidos, até mesmo aqueles que já conheciam a mensagem. O ambiente preparado para

a apresentação, a trilha sonora com um volume agradável e cenas que “tocam” de alguma forma, tudo estrategicamente organizado para o sucesso da reunião.

Em uma entrevista, um dos sujeitos relacionou a mensagem com sua prática e comentou que *o importante é fazer a nossa parte, certamente algo sempre fica; o que parece não ter dado resultado poderá futuramente nos surpreender; sempre fica algo no aluno assim como fica em nós!*

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

A sétima reunião foi planejada de modo a finalizar o bloco de reuniões que fizeram parte da intervenção. Inicialmente, foram explanados os assuntos pedagógicos referentes ao quarto bimestre e de interesse comum a ambos os turnos (manhã e tarde). A seguir, dando continuidade às atividades referentes à intervenção, foi apresentado aos participantes um vídeo denominado “A escola”<sup>4</sup> (poema de Paulo Freire) cujo objetivo era proporcionar ao grupo momentos de reflexão sobre a vida escolar. Esse vídeo tem, como mensagem principal, que a escola não é feita só de tijolos e paredes, mas sim de gente, gente que

<sup>3</sup> Vídeo “Sementes”. Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=soQcftJzVcc>>. Acesso em: 15 set. 2013.

<sup>4</sup> Vídeo “A Escola”. Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=dq3yHaELsjo>>. Acesso em: 25 nov. 2013.

se relaciona, se conhece, se estima, que estuda, trabalha e que principalmente cria laços de amizade em um ambiente de camaradagem. Também mostra que, em uma escola assim, fica mais fácil trabalhar, estudar, crescer e ser feliz.

Após a apresentação do vídeo, o passo seguinte foi a retomada das questões sobre o tema “grupo”, atividade realizada anteriormente, durante a produção dos trabalhos com recorte e colagem. Essa retomada teve como objetivo refletir sobre as produções socializadas e registradas nas notas de campo dos pesquisadores. A partir de então, também foram realizadas discussões sobre o ambiente escolar com relação ao tema “grupo”. Os resultados produzidos pelos participantes foram: *Grupo é união, é pensar junto o melhor caminho a seguir. Juntos por um mundo melhor. É a união de todos os participantes para alcançar o objetivo proposto. Unidos e felizes por um objetivo comum. União de todos para atingir uma meta. Capacitação profissional = grandes ideias. A sustentabilidade – uma união da escola, para início da conservação do planeta. União, todos cooperando para um único resultado, em um ambiente prazeroso. Grupos de pessoas, sempre com diversidades, mas com um único foco. A união de várias pessoas em torno de um objetivo. União, ou seja, todos de mãos dadas em prol de um objetivo. A união faz a força. Pessoas diferentes unidas pelo mesmo objetivo. Reunião de duas ou mais pessoas em busca de soluções para problemas ou objetivos. O trabalho em grupo precisa*

*colaboração e liderança. Disso depende o seu sucesso.*

A cada apresentação havia um espaço para comentários e discussões, a fim de que se estabelecessem relações desses significados de “grupo”, com as atividades propostas durante a intervenção, bem como os resultados obtidos com ela. Dando sequência, os participantes tiveram um tempo para escrever um parecer final sobre as reuniões realizadas. Esse parecer foi proposto com o objetivo de se obterem dados mais concretos a respeito do andamento e da aceitação, ou não, dessas reuniões, ou seja, uma avaliação sobre o processo metodológico proposto e colocado em prática.

Como fechamento, foi lido e distribuído o texto “Máscaras”<sup>5</sup>, de Martha Medeiros, com o objetivo de tentar despertar o desejo de estar sempre aberto a novas aprendizagens, mesmo que, para isso, tenhamos que nos mostrar muito mais do que estamos acostumados a fazer. Antes da leitura, foi colocada uma música clássica de fundo, com volume baixo, e distribuída a cada participante uma máscara, com a qual permaneceu durante todo o tempo da leitura. Ao final, todos rasgaram suas máscaras, demonstrando, naquele instante, uma atitude de coragem e de abertura para novas aprendizagens. O texto propõe uma reflexão individual e, por esse

---

<sup>5</sup> Texto “Máscaras”. Disponível em: <<http://pensador.uol.com.br/frase/OTU4MzU/>>. Acesso em: 20 nov. 2013.

motivo, não foi aberto espaço para comentários.

Por meio das reuniões, buscou-se oportunizar momentos de trocas e interações, pois é mais fácil atingir objetivos comuns unindo potenciais e pensando no espaço como um todo. Quando a fala de um professor destaca que acontecem coisas que não são percebidas facilmente é porque a correria do dia a dia muitas vezes não nos possibilita espaços para reflexão, debates, paradas e discussões. Dessa forma, não é raro o contágio pelo desânimo e a desesperança.

Essa forma diferenciada de realizar as reuniões também estimulou a participação dos docentes, como destacado na fala de um dos professores, em entrevista: *Envolver profissionais com esse tipo de trabalho mostra que a escola valoriza o trabalho em equipe. Os profissionais que participaram das reuniões mostraram-se envolvidos e, aos poucos, foram crescendo a interação entre todos e o interesse pelas atividades propostas. Normalmente, existe um caminho de possibilidades a seguir; o detalhe está em encontrar o mais significativo em cada situação, como corrobora a fala de um dos professores: Outra questão importante ressaltar é o ânimo que dá para o docente esse tipo de atividade, traz um gás a mais para os educadores.*

Nessa perspectiva, Lück (2011, p. 104) afirma que “é a ação que transforma a realidade e não a contemplação. As ideias não têm valor por si próprias, mas por sua capacidade de impulsionar a ação para promover resultados

desejados”. Todos os que fazem parte do ambiente escolar precisam de uma motivação. As palavras do professor reforçam essa colocação: *essas reuniões participativas são bem mais interessantes! Amei!*

Quanto às atividades apresentadas durante as reuniões, elas foram selecionadas de forma que pudessem “afetar” os participantes e, assim, valorizar e estimular novas práticas, não só na sala de aula, como na convivência cotidiana. Com relação às atividades, um professor disse que *A escolha dos vídeos foi muito oportuna, pois vivemos neste mundo onde o individualismo está cada dia mais presente no cotidiano, a corrida contra o tempo e a busca pelo lugar ao sol, diante a necessidade da disputa, embrutece-nos.* Os vídeos das reuniões foram escolhidos baseados em três características: que fossem curtos, reproduzissem situações reais ou possíveis de acontecer e que servissem de fonte de inspiração para as práticas pedagógicas. Também foi observado se era possível estabelecer relações com o ambiente escolar. A partir das falas dos entrevistados, observou-se que os vídeos, selecionados com base nos critérios descritos, foram adequados.

Outro professor complementou: *as estratégias apresentadas tocam profundamente e nos levam a perceber que semear um mundo melhor, partindo de nosso pequeno universo de atuação, o que vale é a disposição de fazermos a nossa parte da melhor maneira, estar aberto ao outro, fortalecendo nossos*

elos. Esse parecer foi com relação ao vídeo “Sementes”, apresentado na 6ª reunião pedagógica, ao demonstrar que o que realmente importa é fazermos algo; um dia dará frutos e tudo dependerá do que então plantarmos.

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

A partir das palavras de Lück (2010, p. 23) “um clima organizacional profissional estimula um código comum de padrões de desempenho entre os professores, que se reflete em normas de qualidade informalmente impostas”, sugere-se que a qualidade na aprendizagem dos alunos possa estar diretamente relacionada com a satisfação que os docentes encontram em seu trabalho. Por esse motivo, continuaram-se destacando depoimentos, como, *no começo me sentia muito sozinha em sala de aula, no começo a gente se sentia sem respaldo, agora vocês estão começando a ver que a escola tem problemas; quando a gente não consegue desenvolver o que gostaria, a gente se frustra; talvez um trabalho em conjunto, eu acho que a união, dire-*

*ção, escola tudo deve caminhar junto, a escola precisa disso, às vezes, a gente encontra profissionais que resistem a certas coisas, e é bem complicado.*

Percebeu-se que investir no fortalecimento das relações dos grupos de trabalho e proporcionar a seus componentes momentos de descontração, permeados de uma dose de organização e sistematização é poder tornar o cotidiano mais prazeroso e significativo para todos. Criar momentos que façam com que os colegas se aproximem para conversar sobre assuntos do cotidiano, no ambiente de trabalho, parece fortalecer as relações interpessoais, o que pode refletir, também, nos seus espaços de trabalho, com os estudantes.

Perguntada se gostaria de acrescentar algo mais sobre seu ambiente de trabalho, uma professora se manifestou: *todos têm que querer, todos os professores têm que estar nessa parceria [...] é isso que eu desejo que a gente consiga, de repente, estar mudando alguma situação que ainda é necessário que se mude.* Para outra professora, com relação à sugestão de se trabalhar o corpo docente: *acho que é o principal, diálogo, muita conversa, eu acho que é porque com o diálogo se acha qualquer solução, sem ele a gente não vai a lugar nenhum.*

Com esses depoimentos, pôde-se perceber que havia urgência em planejar reuniões pedagógicas nas quais fossem proporcionados momentos de cuidar do “eu” e do “nós”. Por essa razão, como já explicitado, a partir da terceira, do total de sete reuniões, foi modificada

a sistematização dos encontros. As primeiras três foram centradas no Projeto Político Pedagógico e na busca para qualificar os processos de ensino e de aprendizagem. Já a partir da quarta, as reuniões foram direcionadas à realização de atividades que pudessem contribuir para a “constituição do grupo” devido ao fato de ficar evidenciada, nos depoimentos, a necessidade de mais união, parcerias, trabalhos em conjunto entre outros aspectos possíveis de serem desenvolvidos quando existe um grupo constituído. Acredita-se que, para qualificar qualquer ambiente de trabalho, é fundamental, primeiramente, formar parcerias e conquistar a união dos sujeitos.

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

Sabe-se que essa intervenção, que culminou com a constituição do grupo, foi um primeiro movimento a fim de qualificar o espaço de trabalho na escola. Entretanto manter o grupo reunido e envolvido em constantes atividades de formação é fundamental para dar continuidade ao trabalho desenvolvido.

Dentre essas constantes atividades de formação, destacam-se:

- Estimular leituras e promover espaços para elas, de resultados de pesquisas da área da educação, especialmente com textos atuais;
- oportunizar a participação dos colegas em cursos de formação continuada, especialmente de *stricto sensu*;
- organizar as saídas desses colegas para a participação nesses cursos, já que o Governo do Estado tem se mostrado pouco incentivador para que esses sujeitos possam se afastar para essa importante tarefa;
- debater constantemente sobre problemas cotidianos que a escola enfrenta, tais como atrasos de colegas, violência escolar etc.;
- criar espaços de socialização de experiências exitosas dos colegas da escola.

## 5 Considerações finais

A realização desta pesquisa de caráter interventivo favoreceu alguns aspectos fundamentais para o melhor funcionamento da escola. Houve um aumento da participação dos docentes nas atividades propostas pela equipe diretiva e um estímulo maior no planejamento das aulas em consequência da socialização de experiências propostas nas reuniões pedagógicas.

Outro aspecto relevante foi o fato de ter despertado nos docentes o

sentimento de união e força do grupo. Nos momentos em que os participantes tiveram que pensar em suas práticas para poder socializá-las com o grupo, eles perceberam o quanto acontecem ações importantes dentro do ambiente escolar e o quanto podem passar despercebidas, se não forem disponibilizados espaços para compartilhá-las.

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

Ao realizar a análise, constatou-se que, quanto aos efeitos da intervenção, foram destacados os seguintes aspectos: a) incentivou a participação dos docentes nas reuniões; b) despertou o sentimento de união e força de um grupo; c) valorizou os profissionais da escola; d) melhorou o ambiente de trabalho; e) estimulou o repensar da prática pedagógica da equipe diretiva.

Especialmente em relação a este último (estimulou o repensar da prática pedagógica da equipe diretiva), vários elementos da prática da equipe diretiva passaram a ter um olhar diferenciado e cuidadoso. Dentre eles, podem ser destacados os seguintes: a importância em ter e manter um clima cooperativo

na equipe diretiva; analisar e fundamentar as atitudes de diretora frente aos colegas e situações problema; sempre que possível, valorizar os profissionais da escola; demonstrar persistência na vontade de estabelecer relações de parceria e confiança no grupo de trabalho; contribuir para o fortalecimento das relações interpessoais e crescimento do grupo.

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

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

Nessa escola, há muito a crescer enquanto grupo, no entanto já foi dado um grande passo, o qual desacomodou o que parecia estruturado e apontou caminhos para aumentar as possibilidades de, no grupo pelo grupo, continuar qualificando o espaço escolar.

## Referências

- BARDIN, L. *Análise de conteúdo*. 4. ed. Lisboa: Edições 70, 2009.
- BOGDAN, R. C.; BIKLEN, S. K. *Investigação qualitativa em educação: uma introdução à teoria e aos métodos*. Porto, Portugal: Porto Editora, 1994.
- COLL, C.; COLOMINA, R. Interação entre alunos e aprendizagem escolar. In: COLL, C.; PALACIOS, J.; MARCHESI, Á. (Org.). *Desenvolvimento psicológico e educação: psicologia da educação*. Porto Alegre, RS: Artes Médicas, 1996. v. 2.
- CONTRERAS, J. M. *Como trabalhar em grupo*. São Paulo: Paulus, 1999.
- DAMIANI, M. F.; ROCHEFOR, R. S.; CASTRO, R. F.; DARIZ, M. R.; PINHEIRO, S. S. Discutindo pesquisas do tipo intervenção. *Cadernos de Educação*, Pelotas, RS, n. 45, p. 57-67, jul/ago, 2013. Disponível em: <<http://periodicos.ufpel.edu.br/ojs2/index.php/caduc/issue/current>>. Acesso em: 26 ago. 2014.
- FREIRE, M. Educando o olhar da observação. In: \_\_\_\_\_. *Observação, registro, reflexão*. 2. ed. São Paulo: Espaço Pedagógico, 1996.
- \_\_\_\_\_. *A constituição de um grupo de trabalho – suas experiências e suas características*. Encontro de Estudos Matemáticos. 20, 21 e 22 de abril de 2001, GEEMPA, 2001.
- \_\_\_\_\_. *Educador, educa a dor*. São Paulo: Paz e Terra, 2008.
- LÜCK, H. et al. *A escola participativa: o trabalho do gestor escolar*. 8. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2010.
- \_\_\_\_\_. *Concepções e processos democráticos de gestão educacional*. 7. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2011. Série Cadernos de Gestão.
- MEIRIEU, P. *O cotidiano da escola e da sala de aula: o fazer e o compreender*. Porto Alegre, RS: Artmed, 2005.
- MORAES, R. Uma tempestade de luz: a compreensão possibilitada pela análise textual discursiva. *Ciência & Educação*, Bauru, SP, v. 9, n. 2, p. 191-211, 2003. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1516-73132003000200004&lng=en&nrn=iso&tlng=pt](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1516-73132003000200004&lng=en&nrn=iso&tlng=pt)>. Acesso em: 14 maio 2013.
- ROCHA, A. L. C. *A interação na sala: grupos áulicos*. Porto Alegre, RS: GEEMPA, 2005.

**Recebido em abril de 2015**

**Aprovado para publicação em setembro de 2015**