

REUNIÕES NA ESCOLA: INSTÂNCIAS DE FORMAÇÃO DO PROFESSOR¹

No dia a dia da escola, é principalmente nos encontros com os professores que o coordenador pedagógico (tanto junto como separado do diretor da escola) tem a oportunidade de organizar o trabalho escolar e consolidar o trabalho formativo da equipe. Tais encontros, as reuniões na escola, desempenham um importante papel na consolidação do Projeto Político e Pedagógico da instituição.

De maneira geral, as reuniões escolares das quais participam a equipe de professores e o coordenador pedagógico diferem entre si, basicamente, devido à forma como são organizadas – no que diz respeito a quem participa da reunião – à sua periodicidade ou frequência e pelo seu propósito ou finalidade. Apresentaremos algumas possibilidades.

Em relação à periodicidade ou frequência das reuniões, elas podem ser:

- Fixas no calendário da escola – semanais, quinzenais, mensais, semestrais etc.;
- Eventuais, criadas a partir de necessidades específicas e não antecipadas no planejamento.
- Em relação à sua organização, podemos pensar que esses encontros podem ser:
- Reuniões coletivas, envolvendo todos os professores da escola;
- Reuniões com os professores de mesmo ano/série, envolvendo ou não os professores especialistas, como professor(a) de Educação Física ou Artes;
- Reuniões com um grupo de professores, segundo critério diferente do ano/série, por exemplo, os professores envolvidos em um projeto específico;
- Reuniões entre o coordenador pedagógico e um só professor ou uma dupla de professores.

Considerando os propósitos das reuniões, podemos pensar em:

- Reuniões voltadas a aprofundar conhecimentos em relação às concepções de educação, de criança, de educador, de escola;
- Reuniões voltadas a ampliar o conhecimento didático dos professores, com o propósito de refletir sobre o ensino e a aprendizagem, com foco nas práticas de sala de aula;
- Reuniões voltadas à ampliação do repertório cultural dos professores, como, por exemplo, discutir autores e suas obras literárias ou sessões de filmes seguidas de roda de conversa;
- Reuniões com o propósito de discutir questões que afetam a comunidade escolar ou parte dela (por exemplo, discussão sobre o bullying);
- Reuniões com a finalidade de planejar o trabalho pedagógico da semana, do mês, do ano;
- Reuniões com o propósito de avaliar os alunos (como os conselhos de classe ou os pré-conselhos, fechamento de bimestre e/ou trimestre, etc.);

¹ Este texto, de autoria de Maria Candida Di Pierro e Simone Azevedo, integra a **Tecnologia educacional - Formação em Matemática nos anos iniciais**. Disponível em <https://fundacaoitau.org.br/escola/autoformativos/tecnologia-educacional-formacao-em-matematica-nos-anos-iniciais>

- Reuniões com caráter organizativo, em que se discute temas ligados ao funcionamento da instituição; por exemplo, discute-se como organizar a feira de ciências, o recreio, as reuniões com as famílias etc.
- Reuniões com caráter informativo: apresentar normativas de rede, nova proposta de cronograma, etc.

Todas as reuniões podem e devem estar revestidas de intencionalidade formativa, mesmo quando têm o objetivo de informar ou organizar as atividades da escola. Entretanto, como veremos a seguir, o que torna uma reunião formativa, ao lado da sua intencionalidade, é a forma como ela é conduzida.

Reuniões formativas com professores

É bastante comum que as reuniões com professores nas escolas, voltadas ao trabalho pedagógico da equipe, sejam pautadas por uma grande diversidade de assuntos que não se relacionam diretamente com as necessidades formativas dos educadores para seu trabalho em sala de aula. Muitas vezes, nessas reuniões, são discutidas questões relacionadas com o funcionamento da escola, são feitos acordos da equipe para organizar eventos do calendário escolar, dá-se uma série de avisos, isto é, assuntos da instituição que, embora importantes e devam fazer parte de uma gestão democrática, deixam pouco ou nenhum tempo para discutir práticas pedagógicas e ampliar os conhecimentos didáticos da equipe.

Como dito, tais assuntos são importantes e precisam ter seu espaço no coletivo da escola; entretanto, é preciso organizar o calendário de reuniões para que existam, sistematicamente, encontros destinados exclusivamente para a formação da equipe de professores. Tais encontros podem ser coletivos, organizados por grupo série/ano ou somente entre coordenador e um professor (cada agrupamento atenderá a diferentes objetivos de formação).

Priorizar a formação da equipe de professores requer que o coordenador pedagógico compreenda quais são as reais e mais urgentes **necessidades formativas** da equipe. As necessidades formativas não são somente aquelas enunciadas pelos professores; é preciso também identificar necessidades da equipe que não são explicitadas. Para isso, o coordenador pedagógico precisa saber quais são as concepções de ensino e de aprendizagem dos professores, verificar quais são suas práticas na sala de aula e os resultados destas práticas nas aprendizagens dos alunos. Tudo isso, o coordenador pode identificar na medida em que acompanha o trabalho do professor e o analisa à luz dos seus próprios conhecimentos didáticos e dos aportes teóricos em que se baseia.

Para planejar reuniões de formação de professores, é muito importante que, além de pensar “o que” se discute, o coordenador pense em “como” os assuntos serão discutidos. Muitos coordenadores pedagógicos, entendendo estar exercendo o seu papel de formar professores, optam por indicar “modos de fazer” a serem replicados em sala de aula quando fazem reuniões com professores. Fazem isso de forma prescritiva, sem considerar o que os professores sabem, pensam e já sabem, mesmo quando são reflexões pautadas na sala de aula – espaço de domínio desse educador – e nos conhecimentos didáticos implicados nessas situações. Por trás desta atitude existe uma concepção de que se aprende a partir da transmissão de conhecimentos, vindos daquele “que sabe” para aquele “que não sabe”.

Para planejar reuniões de formação de professores, é muito importante que, além de pensar sobre “o que” se discutir ou tematizar, o coordenador pedagógico pense em “como” os assuntos serão discutidos, procurando incluir os saberes e as ideias de todos os envolvidos.

Desta forma, poderá haver, sim, possibilidade de efetivas transformações nas concepções e nas práticas desses educadores.

Nessa perspectiva formativa, em lugar de tentar transmitir conhecimentos aos professores de forma meramente declarativa, o coordenador pedagógico se vale de estratégias de formação que são, em essência, **dialógicas** – isto é, apoiadas no diálogo: elas “conversam” com o que os educadores sabem, entendendo que cada pessoa parte de um ponto diferente das outras. São dialógicas, também, porque tais estratégias dão voz aos professores, para que eles enunciem suas ideias sobre os assuntos tratados, relacionando-os com suas experiências e seus conhecimentos. Dessa maneira, o coordenador pedagógico trata o professor como alguém em constante processo de aprendizagem, que constrói seu conhecimento a partir de bons problemas, em interação com seus pares.

Algumas condições necessárias para o trabalho formativo

Sabemos que para realizar as reuniões de formação com os professores, com bom nível de aprendizado e reflexão por parte de todos, é necessário que se tenha uma série de condições favoráveis. Essas condições, que dizem respeito ao *tempo destinado* para reuniões coletivas, à disponibilidade de *horários dos participantes*, ao *espaço* e aos *materiais* necessários, nem sempre estão disponíveis.

O que fazer, então? Como desenvolver plenamente o trabalho formativo e criar condições para que todos participem do debate? Como favorecer as necessárias transformações nas práticas docentes?

Não há uma resposta única que dê conta de contemplar toda a diversidade de contextos, todas as possibilidades e os desafios presentes em cada rede de ensino e em cada escola. É preciso que cada equipe gestora, frente à importância de colocar em marcha um processo formativo permanente na escola, encaminhe da melhor maneira *possível* as ações formativas. Isso, na prática, significa analisar as possibilidades já existentes ou, ainda, criar outras novas.

Além dos aspectos mais práticos, há outros aspectos relevantes que é preciso considerar: *o valor que é atribuído às reuniões formativas* pelos educadores na escola, bem como *a legitimidade do coordenador pedagógico como formador* frente ao grupo de professores. Assim como há contextos muito favoráveis, em que a parceria profissional entre coordenador e professores já está bem consolidada, existem outros contextos, em que o papel do coordenador pedagógico como formador não está plenamente constituído e legitimado por todos. Para esses coordenadores pedagógicos, lembramos que construir um lugar de legitimidade como formador e parceiro profissional é um processo que envolve mudança da cultura estabelecida e, portanto, demanda tempo e ações concretas. Essas ações precisam ser revestidas de intencionalidades pedagógicas, devendo ser bem estruturadas e planejadas, a fim de reverter possíveis resistências. Mas, acima de tudo, devem ser *ações baseadas na escuta e no respeito ao fazer e ao saber de cada professor*. Somente assim se pode construir uma parceria profissional produtiva.

Encaminhamentos antes, durante e depois a reunião com professores

Algumas ações e procedimentos do coordenador pedagógico e do gestor escolar (diretor/a) ao organizar a reunião, bem como no seu desenvolvimento são, por si só, formativos, na medida em que expressam uma forma de ver e tratar o educador, pois indicam consideração por suas necessidades e possibilidades. A seguir, são elencadas algumas ações que têm esse caráter e que podem favorecer que a reunião com professores seja uma reunião efetivamente formativa:

- Preparar-se para a reunião, formulando uma boa pauta, prevendo o tempo necessário a cada atividade, com intencionalidades claras; que contenha antecipações das respostas do grupo e possíveis intervenções para ajudar o grupo a avançar.
- Organizar materiais necessários para a reunião, observando a praticidade, o melhor aproveitamento do tempo e o acolhimento e conforto dos participantes; isso envolve um espaço adequado, café e/ou lanche, equipamentos e materiais impressos, quando for o caso.
- Ao iniciar a reunião, dar as boas-vindas aos presentes e anunciar o(s) objetivo(s) da reunião; contextualizar estes objetivos, fazendo referência às necessidades que tenham sido expressas pelos próprios professores em momento anterior; ou, então, caso os objetivos da reunião não sejam pautados pelas necessidades expressas pelos professores, mas pela observação do coordenador pedagógico, mencionar em quais contextos essa necessidade foi percebida.
- Compartilhar com os participantes o roteiro da reunião: esse encaminhamento situa o grupo e o compromete em relação aos temas a serem abordados, evitando que outros assuntos, não previstos na pauta, ganhem espaço. Quando necessário, o grupo e o coordenador pedagógico podem planejar um outro momento para tratar deles de forma apropriada.
- Compartilhar a duração das atividades previstas na pauta, corresponsabilizando o grupo pela gestão do tempo. Em alguns casos, o coordenador pode perceber que o tempo previsto para uma atividade é insuficiente, e tomar a decisão de alterar o andamento da reunião, adiando alguns pontos da pauta para outro momento; é importante que essas decisões também sejam compartilhadas com o grupo.
- Manter uma postura de diálogo e, em casos bem precisos, ao perceber a emergência de assuntos urgentes, mudar a pauta.
- Realizar no final da reunião – ou no final de um processo de formação a respeito de um mesmo assunto – um momento de sistematização dos conhecimentos construídos pelo grupo.
- Propor uma avaliação da reunião, convidando os professores a indicar pontos favoráveis para a prática docente, bem como os desafios que o grupo ainda percebe.

Após a reunião, preferencialmente em momento não muito distante, o coordenador deve registrar: o que foi realizado da pauta, suas impressões sobre o encontro, principais aprendizagens percebidas, pontos desafiadores e o que precisa ter continuidade. Esse registro, além de construir uma memória do processo formativo, tem a função de orientar a continuidade do seu trabalho e alimentar o plano de formação.