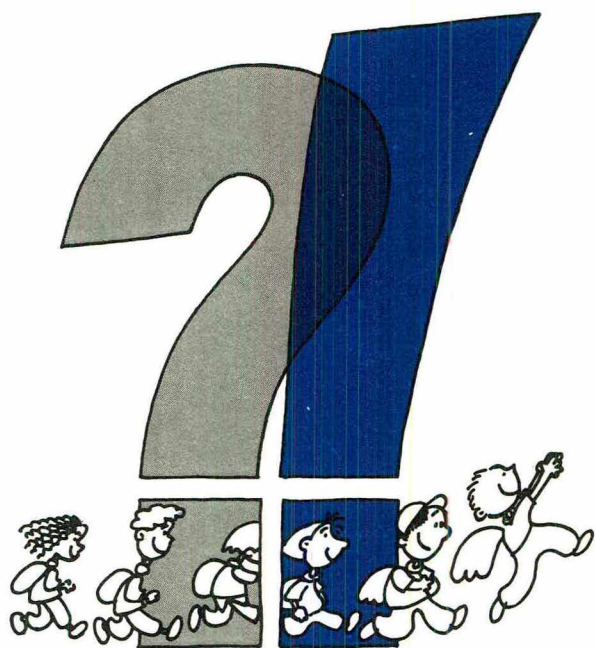
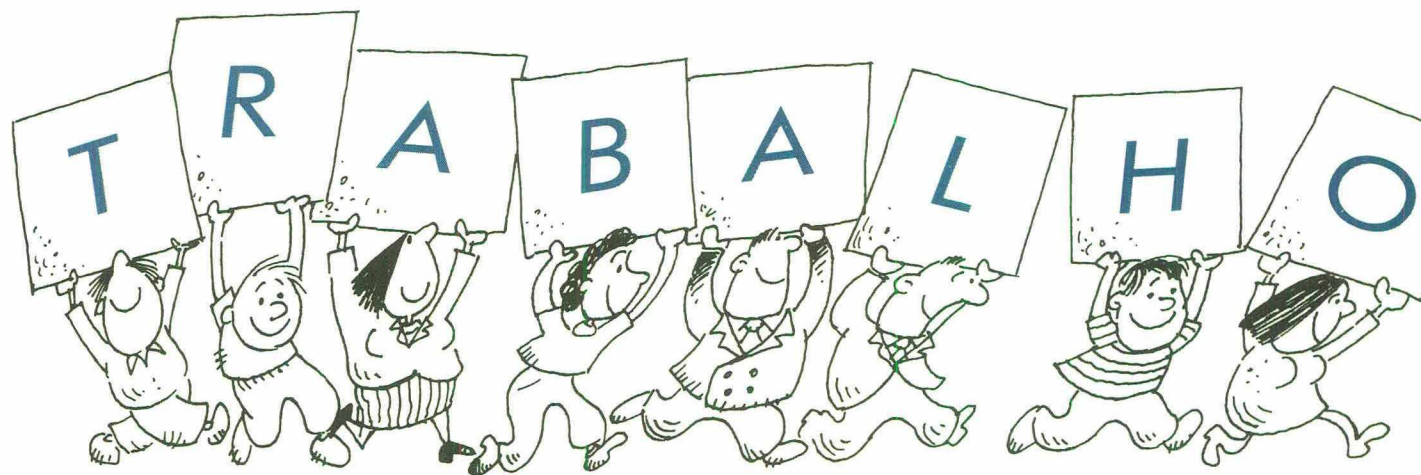


TRABALHO COLETIVO NA ESCOLA



RAÍZES
E ASAS



com o professor

essor
de com
em?

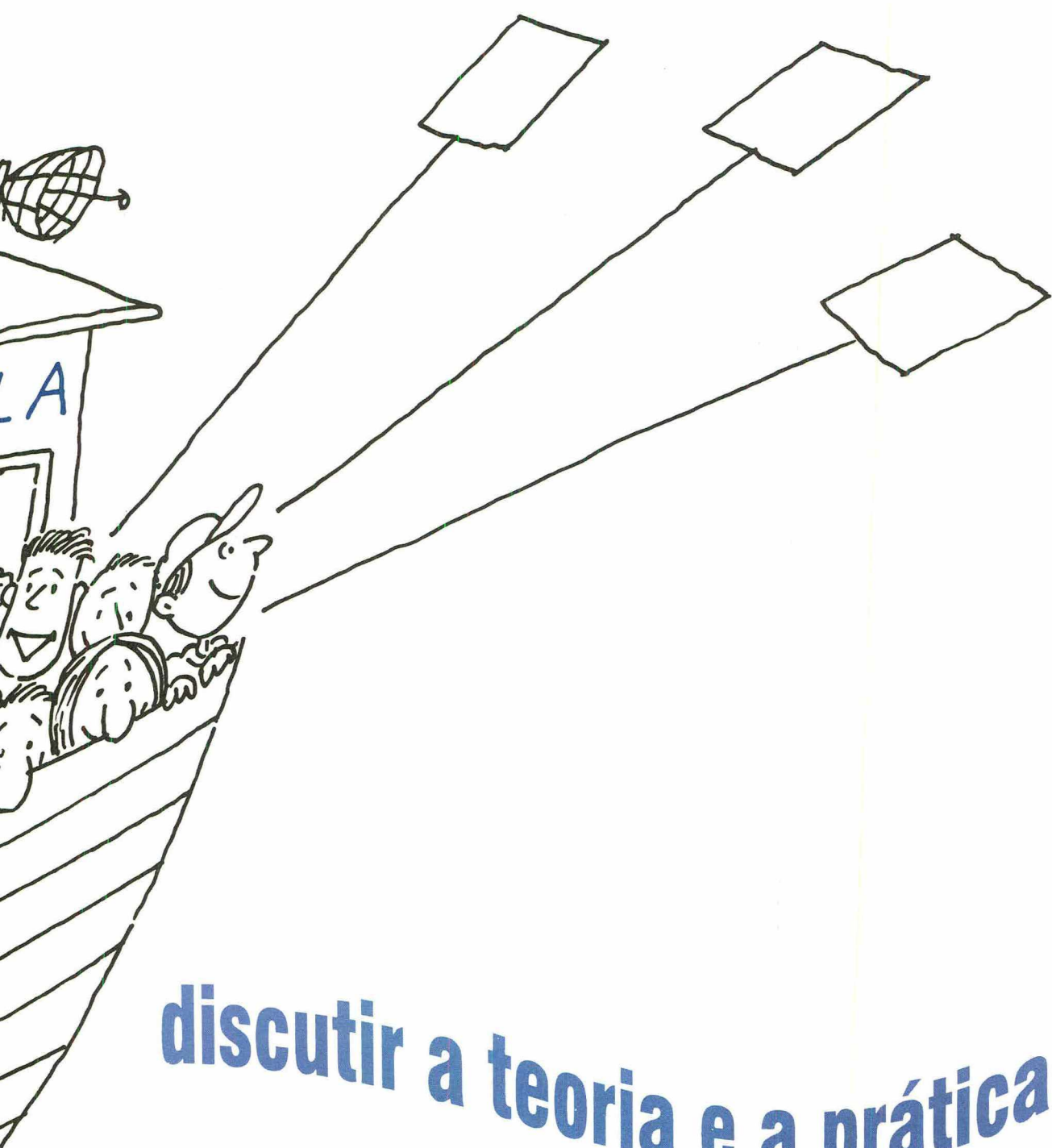
juntar para co uma esc



pensar junto
partilhar experiências
planejar o tempo re



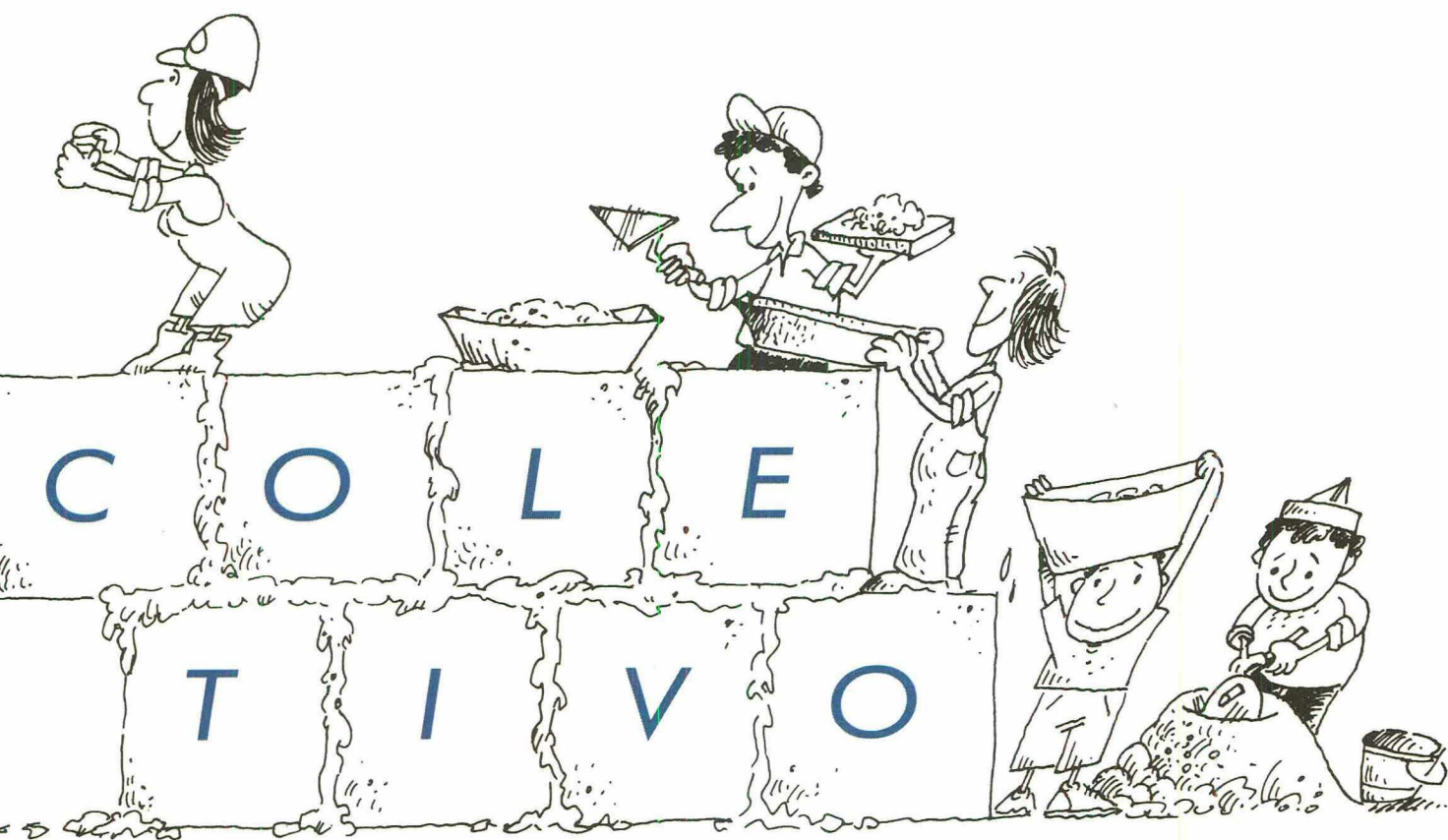
forças nstruir boa ola



discutir a teoria e a prática
organizar o espaço
strar decisões

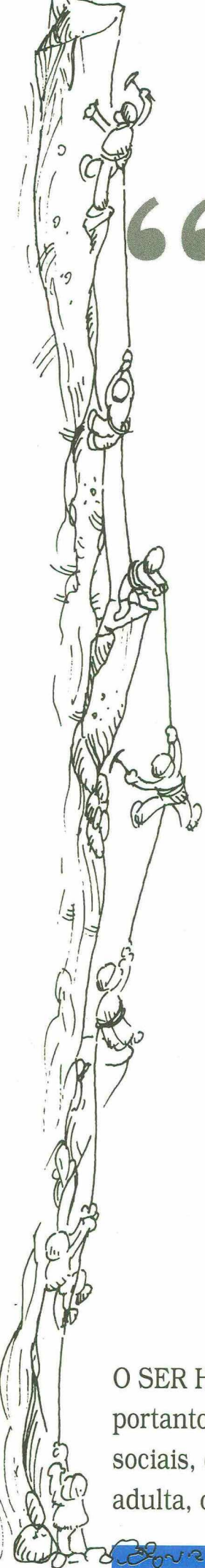
o aluno aprende

**o pro
aprend
que**



DIANTE DE TANTOS PROBLEMAS que enfrenta no ensino público, o educador sente-se frustrado, protesta, busca saídas. Traçar uma trajetória solitária em busca de alternativas novas é, em qualquer área da atividade humana, sempre difícil e, na maioria das vezes, desalentador, por trazer poucos resultados.

COMPARTILHAR COM OS COLEGAS os sonhos, as esperanças, as dúvidas e anseios surgidos na busca de mudança parece ser a única forma de construir algo consistentemente novo.



“ **C**omo fazer o sonho coletivo?

Não há solução individual
porque educação
é trabalho de todos.

Até quando vamos discutir?

— sempre!

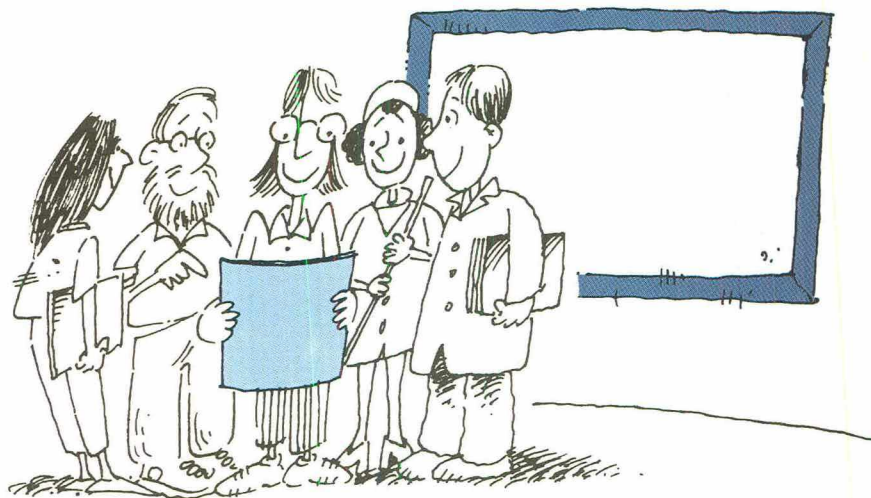
Queremos ser coletivo, nossa força é isso:
sermos “junto”.

”

M. Lourdes M.V. Andrade



O SER HUMANO é um ser essencialmente social; sua identidade, portanto, constrói-se na interação com o outro. Através das relações sociais, cada um vai configurando uma identidade pessoal e, na vida adulta, o papel profissional é central para essa construção.



A ESCOLA É O PONTO DE ENCONTRO dos vários profissionais envolvidos na ação educativa. O trabalho coletivo articula os diversos segmentos da comunidade escolar e é fundamental para sustentar a ação da escola em torno de um projeto. O projeto é a grande rota, traçada coletivamente, que dá direção ao trabalho de todos os educadores que atuam no espaço escolar — docentes, funcionários, pais. Ao mesmo tempo, ele resulta de, e é construído a partir das contribuições de cada um, integradas pela reflexão conjunta. Assim, o trabalho coletivo é condição indispensável para que as atividades de sala de aula sejam devidamente planejadas e avaliadas, tendo em vista a direção comum que se pretende imprimir ao processo ensino-aprendizagem.

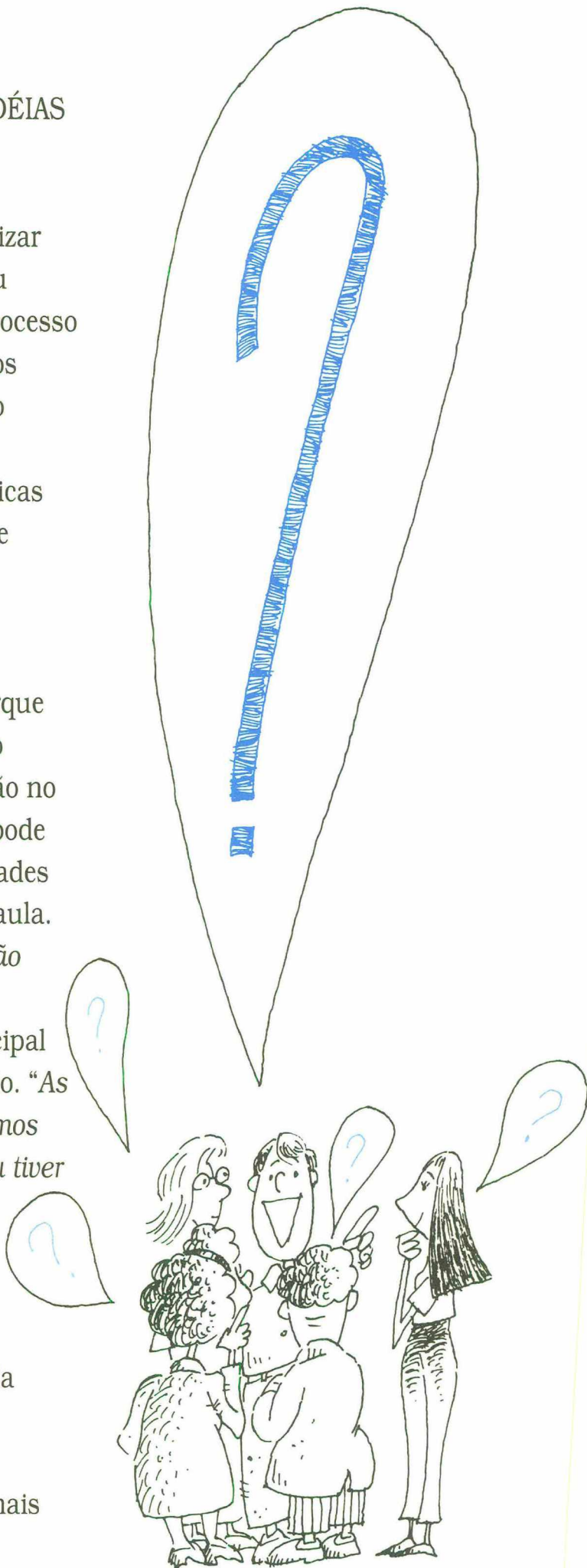
“Aqui na escola há uma constante troca de informação. Existe a preocupação de buscar coisas novas e de um ajudar o outro. O trabalho coletivo fortalece o grupo e a gente vê o resultado no trabalho de sala de aula”, conta uma professora da Escola Municipal Tereza Benguela, em Cuiabá.

AO EXERCER O TRABALHO COLETIVO, o professor cresce. É na discussão com os colegas que desenvolve seu potencial de participação, cooperação, respeito mútuo e crítica. Ao analisar uma questão, um texto, uma prática pedagógica, o professor ouve, pensa, discute, decide — exercício fundamental do trabalho coletivo — ficando ainda mais seguro para desenvolver essas mesmas habilidades em seus alunos.

O DEBATE TRAZ NOVAS IDÉIAS e informações, dúvidas e incoerências que obrigam a refletir, ajudando a organizar o pensamento, reafirmar ou modificar posições. Esse processo torna mais claras para todos as relações entre o trabalho de cada um, ajudando-os a escolher práticas pedagógicas mais compatíveis com o que se pretende.

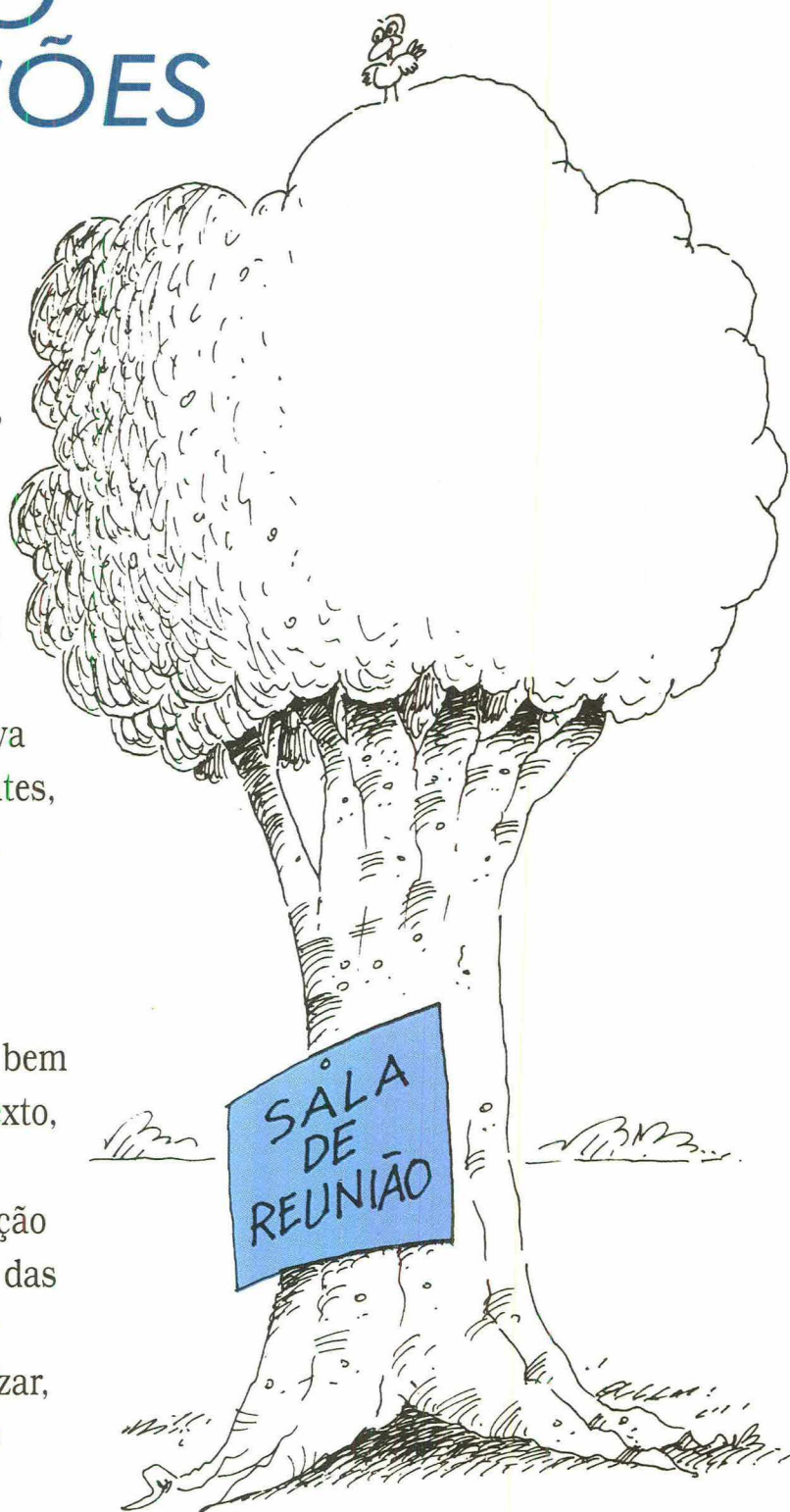
O PROFESSOR sente-se fortalecido com o grupo porque sabe que conta com o apoio de outras pessoas que “estão no mesmo barco”, com quem pode partilhar e discutir dificuldades e preocupações da sala de aula. “Então a gente sai da reunião preparada”, conta uma professora da Escola Municipal João Pinheiro, em São Paulo. “As crianças sabem que não somos especialistas em tudo. Se eu tiver dúvida, sei que posso levar o assunto para a reunião”.

OS ALUNOS, por sua vez, também ganham, na medida em que o processo ensino-aprendizagem se desenvolve de uma forma mais coerente e integrada.



CRIANDO CONDIÇÕES

PARA DESENVOLVER e fortalecer o trabalho coletivo, é preciso instalar algumas condições que são responsabilidade de todos: professores, equipe técnica e o próprio sistema de ensino. Há que contar com a iniciativa e a disposição dos participantes, mas isso não basta. A escola precisa organizar espaço e horários que favoreçam o encontro regular dos professores e planejar muito bem esses encontros. Nesse contexto, a equipe técnica tem um importante papel. A composição dos grupos e a periodicidade das reuniões devem estar a favor do trabalho que se quer realizar, sem prejuízo do atendimento aos alunos.



CABE CONSIDERAR, ainda, a importância da participação do sistema de ensino na provisão de recursos estruturais e funcionais para garantir o trabalho coletivo. As administrações municipais que mais têm investido na educação implantaram medidas para organizar e apoiar grupos de estudo e trabalho no interior das escolas.



As equipes das escolas municipais de Cuiabá têm autonomia para elaborar, propor e organizar cursos de capacitação, a partir de necessidades sentidas por elas. Esses cursos são financiados pelo Fundo de Fomento à Criatividade da Secretaria Municipal de Educação, criado com o objetivo de que cada escola venha a construir seu próprio projeto.

Em Novo Hamburgo (RS), a Secretaria deu início ao projeto "Educação em Mudança", mobilizando os professores para um trabalho coletivo. Nas escolas, discutiram questões como "*— o que fazemos na sala de aula? — por que fazemos assim e para que serve? — quem são nossos alunos? —*", buscando referenciais teóricos para responder a essas questões e ampliar o conhecimento. Para organizar e sustentar o trabalho coletivo, formou-se em cada escola um Conselho de Apoio Pedagógico, composto por três professores eleitos por seus colegas, cuja função é ajudar a pensar e planejar a execução do projeto da escola.

COMO FUNCIONA



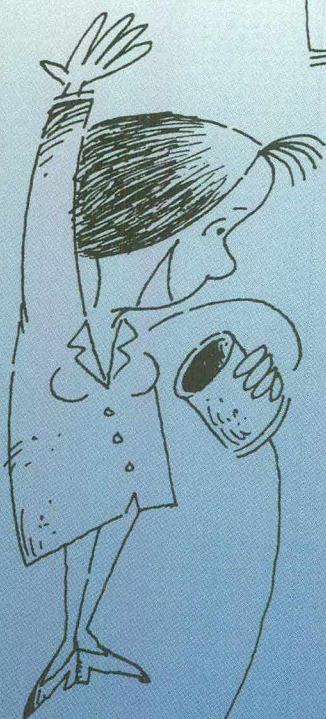
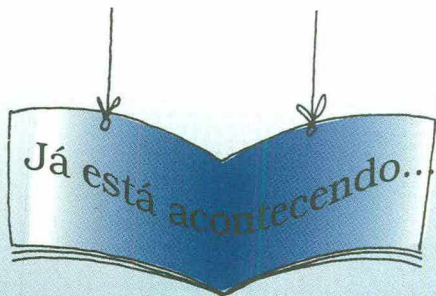
NO TRABALHO, as pessoas convivem e interagem umas com as outras, comunicam-se, despertam simpatia ou antipatia, aproximam-se ou afastam-se, entram em conflito, competem, cooperam, estreitam amizade, são sinceras ou dissimuladas nessas relações.

ESSAS REAÇÕES, voluntárias ou inconscientes, constituem o complexo processo de interação humana, que se expressa sob a forma de comportamentos, verbais ou não-verbais. Não só a palavra, mas um olhar, um gesto, uma expressão facial, uma postura de corpo, um caminhar, ou até mesmo o calar, o permanecer em silêncio traduzem uma idéia, um sentimento. Emitimos e recebemos mensagens num processo constante de intercâmbio entre duas fontes — eu e o outro. Sempre somos, portanto, co-responsáveis pelo sucesso ou fracasso de uma relação interpessoal.

TRABALHO
COLETIVO É
INTERAÇÃO

A INTERAÇÃO entre os participantes de um grupo de trabalho não é só o “estar junto”, trocar idéias ou dividir tarefas do dia-a-dia, mas também enfrentar dificuldades e superar divergências. A diversidade de pontos de vista enriquece e amplia a visão particular. Essa relação permite questionar certezas, entabular negociações, articular ações. Assim, diminui a resistência às novas formas de pensar, favorecendo a predisposição à mudança.

ESSE PROCESSO É LENTO, demanda tempo, iniciando-se muitas vezes pela adesão de dois ou três elementos em torno de uma idéia comum. É preciso propor situações de trabalho coletivo que, de alguma forma, respeitem o momento de cada um, sem perder de vista os objetivos que o grupo se propõe alcançar.

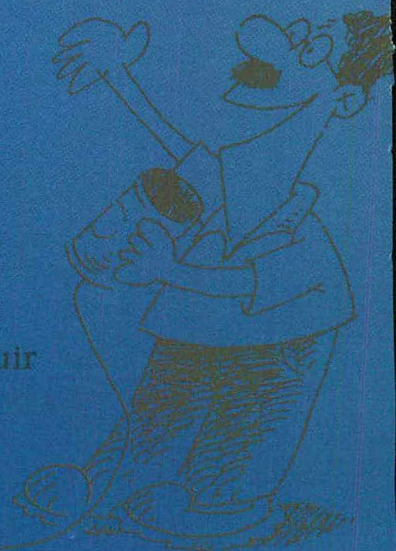


A diretora da Escola Municipal Gilberto Jorge, em Porto Alegre, relata uma situação vivida na escola:

“Quando as professoras das classes iniciais começaram a trabalhar a questão da alfabetização, instalou-se um certo distanciamento entre elas e os professores de 5ª a 8ª séries. Estes já falavam, em tom de brincadeira, que logo iriam receber os ‘filhos do construtivismo’, ou comentavam que o bom trabalho desenvolvido com as primeiras séries justificava-se por ser muito mais fácil trabalhar com crianças menores...

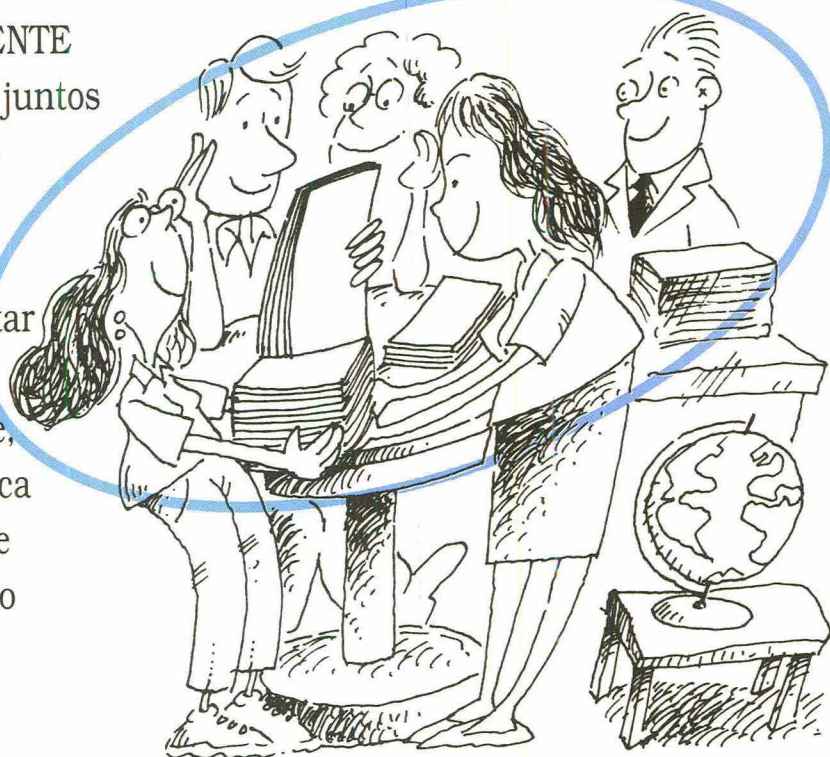
O impasse surgiu quando todos os professores da escola discutiam sobre trabalho em grupo na sala de aula, e as alfabetizadoras trouxeram conclusões de seus estudos. A discussão que buscou clarear e fundamentar o trabalho em grupo fez com que posições divergentes fossem explicitadas. A partir daí, seguiu-se um período de estudos conjuntos, de acertos. A equipe das séries iniciais, mais antiga na proposta, acabou por ganhar mais respeito de todos e o projeto solidificou-se, ampliando-se para as demais séries”.

Não foi um processo fácil, segundo o depoimento da diretora, mas todos saíram ganhando, os educadores e a escola. Com essa vivência, os professores aprenderam que no grupo há lugar para conflitos e divergências — desde que se queira construir o melhor trabalho possível para os alunos.



TRABALHAR COLETIVAMENTE

não implica todos estarem juntos o tempo todo. Dependendo dos objetivos que se tem, é possível dividir responsabilidades e executar atividades com subgrupos ou mesmo individualmente, desde que se garanta a troca constante de informações e a continuidade do trabalho na direção dos objetivos que tiverem sido fixados.



NA ESCOLA Municipal Dora T. Laender, em Belo Horizonte, o trabalho coletivo foi desencadeado a partir da percepção de que era necessária uma atuação pedagógica mais integrada e articulada entre todas as séries. O questionamento das concepções de ensino-aprendizagem, das práticas pedagógicas e das formas de avaliação utilizadas levou a equipe a buscar uma linha metodológica comum. Para viabilizar a discussão, os professores dividiram-se em grupos, formados por um de cada série, por turno, ficando cada grupo com um tema para ser estudado e apresentado posteriormente aos outros, em reuniões gerais. A forma de condução adotada, subdividindo a equipe docente em grupos menores, com tarefas específicas, permitiu, nesse caso, agilizar o andamento do trabalho.

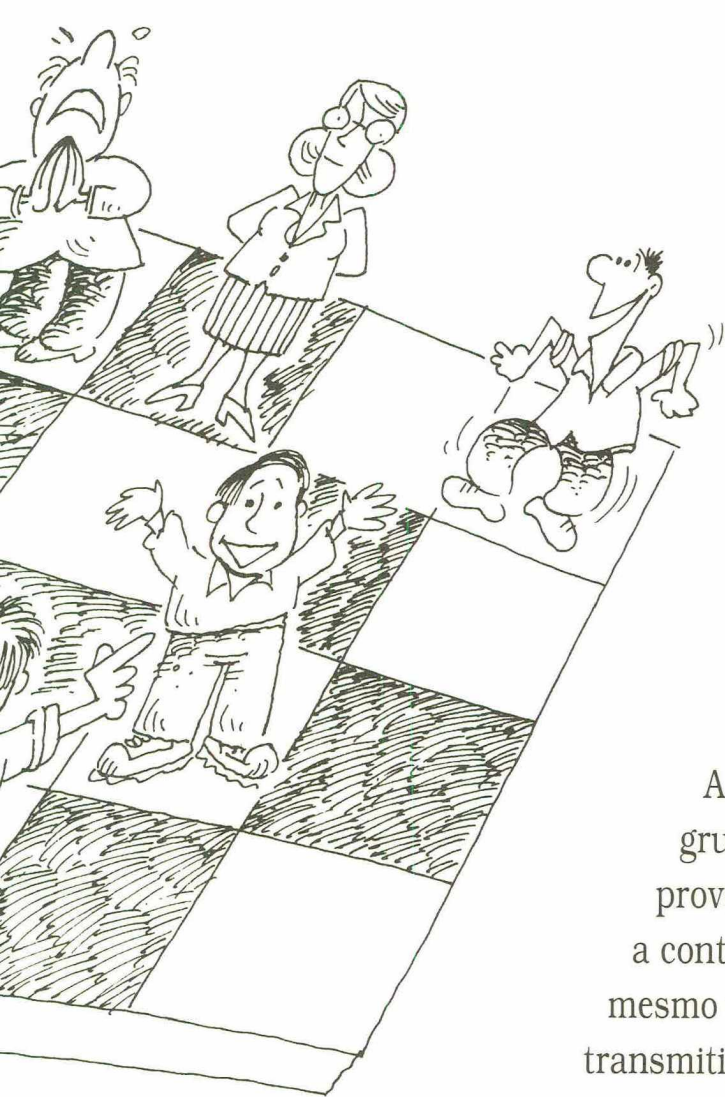
NA ESCOLA Municipal Carlos Rizzini, que está organizada em ciclos (como toda a rede municipal de São Paulo), as classes foram distribuídas pelos quatro turnos de funcionamento de modo que os professores de um mesmo ciclo ficassem no mesmo horário. Assim, o trabalho coletivo é feito por ciclo, em reuniões diárias com a respectiva coordenadora. O trabalho da escola como um todo é articulado pela Coordenação Geral da Escola — diretor, assistente e coordenadores pedagógicos.

DINÂMICA E COORDENAÇÃO DO GRUPO



EM QUALQUER GRUPO, as condições variáveis de alegria, entusiasmo, moderação, insegurança, medo, hostilidade de cada participante compõem um determinado “clima”. Cada grupo, portanto, possui uma dinâmica própria, uma estrutura de funcionamento peculiar.

UM GRUPO TEM MOVIMENTO, é como se fosse vivo: forma-se, cresce, evolui, alcança a maturidade. Forma-se ou começa a ser considerado grupo quando algumas pessoas, movidas por necessidades semelhantes, se reúnem em torno de uma tarefa específica. Cresce quando se organiza, estabelece normas de funcionamento, permite a manifestação de opiniões contrárias. Amadurece quando as diferenças são aceitas, respeitadas; o grupo concentra-se na superação dos conflitos, tornando-se mais produtivo. Quando são estabelecidos papéis funcionais, um participante propõe desafios, outro alimenta a discussão, um traz informações, outro discorda, um sintetiza, outro registra.

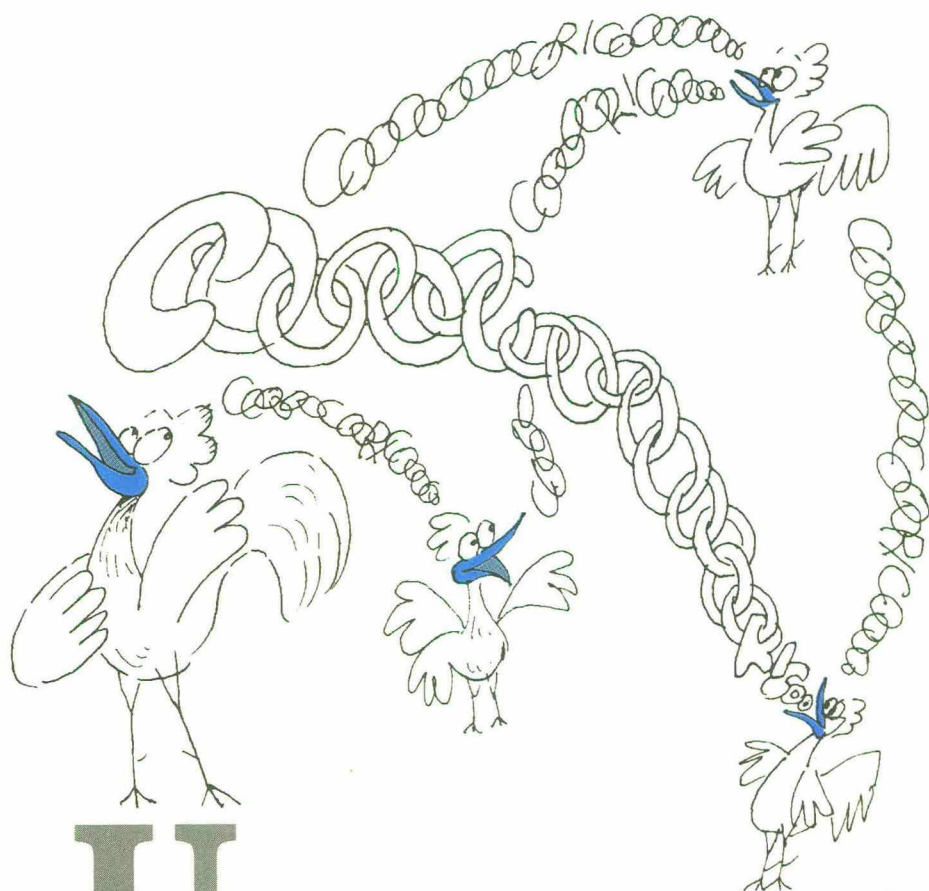


A DINÂMICA DE UM GRUPO formado em torno do trabalho escolar depende muito do empenho dos participantes e de seu saber-fazer pedagógico. Ao mesmo tempo, o exercício continuado do trabalho coletivo favorece o crescimento do compromisso e da competência dos educadores.

A ATIVIDADE PROPOSTA para o grupo precisa ser sempre instigante e provocadora — para motivar e valorizar a contribuição dos participantes — e, ao mesmo tempo, acessível e segura, para transmitir confiança e previsão de sucesso.

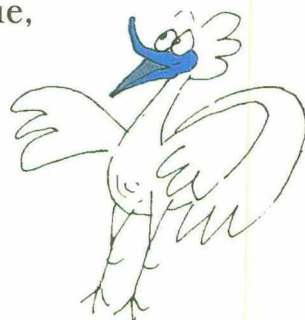
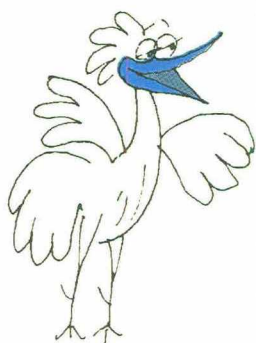
AO LONGO DAS VÁRIAS FASES por que passa a vida do grupo, os participantes podem assumir papéis diferentes. Nessa composição de papéis, as qualidades são multiplicadas e as dificuldades diluídas. Para que o grupo caminhe, porém, é preciso que alguém seja o articulador do processo grupal, o incentivador do trabalho coletivo.

DEPENDENDO DA ESTRUTURA FUNCIONAL de cada sistema de ensino, ou mesmo do momento por que a escola passa, este articulador pode ser o coordenador ou supervisor pedagógico, o diretor ou assistente, o professor mais experiente, não importando sua especialização. Sua principal função é ir tecendo, com as diferenças individuais, uma trama grupal, entremeando a imaginação de uns com a concretude de outros, o conhecimento de uns com a vivência de outros, o retraimento de uns com o entusiasmo de outros, a serenidade de uns com a afobação de outros, a sisudez de uns, com o riso aberto de outros, construindo um vínculo de cumplicidade entre todos.



“ **U**m galo sozinho não tece a manhã:
ele precisará sempre de outros galos.
De um que apanhe esse grito que ele
e o lance a outro; de um outro galo
que apanhe o grito que um galo antes
e o lance a outro; e de outros galos
que com muitos outros galos se cruzam
os fios de sol de seus gritos de galo,
para que a manhã, desde uma teia tênue,
se vá tecendo, entre todos os galos.

E se encorpando em tela, entre todos,
se erguendo tenda, onde entrem todos,
se entretendendo para todos, no toldo
(a manhã) que plana livre de armação
A manhã, toldo de um tecido tão aéreo
que, tecido, se eleva por si: luz balão.



”

CADA INDIVÍDUO que assume a função de coordenar um grupo, quer pela imposição de um cargo, quer por uma necessidade circunstancial, traz uma bagagem própria de conceitos, valores, sentimentos que vão determinar sua forma de perceber e relacionar-se com os outros e com as situações que o cercam. Assim, não há um modelo único de coordenação. Além disso, os diferentes momentos pelos quais o grupo passa irão exigir formas diferenciadas de coordenação. Um grupo em fase inicial exige um coordenador mais diretivo: que dê mais informações, que organize o tempo, o espaço, a rotina, as tarefas; que informe com clareza o que se pretende; que facilite a inclusão das pessoas no grupo dizendo “– e você? o que acha? ”. Quando o grupo já está organizado, o coordenador passa a ser menos diretivo: sugere, discute, emite opinião, valoriza a participação de cada um. Seu desafio é permitir o exercício do confronto, instalar um clima de confiança e respeito pelas diferenças, cuidando para que o grupo não se afaste de seu objetivo central. Quando a equipe amadurece, ele só intervém em momentos específicos: amplia as discussões trazendo subsídios teóricos, promove a avaliação e o replanejamento do grupo, com o grupo.

A PRESENÇA DE UM COORDENADOR, portanto, é indispensável na vida de uma equipe: quase sempre é ele que consegue ver mais longe do que os outros, uma vez que não se desliga das intenções fundamentais do trabalho. Considerando que a reflexão é o principal instrumento de mudança, incentiva o grupo a observar, pensar, analisar, investigar. É ele que aponta a direção do trabalho coletivo, pois sabe onde quer chegar e que aliados deve conquistar, para que o grupo possa superar suas dificuldades e atingir o objetivo proposto.

COORDENAR UM GRUPO requer algumas habilidades mas, acima de tudo, persistência e predisposição para desenvolvê-las. Vale a pena, pois um grupo coeso é capaz de mobilizar forças de tal forma que o todo constitua um bem maior que a soma das partes.

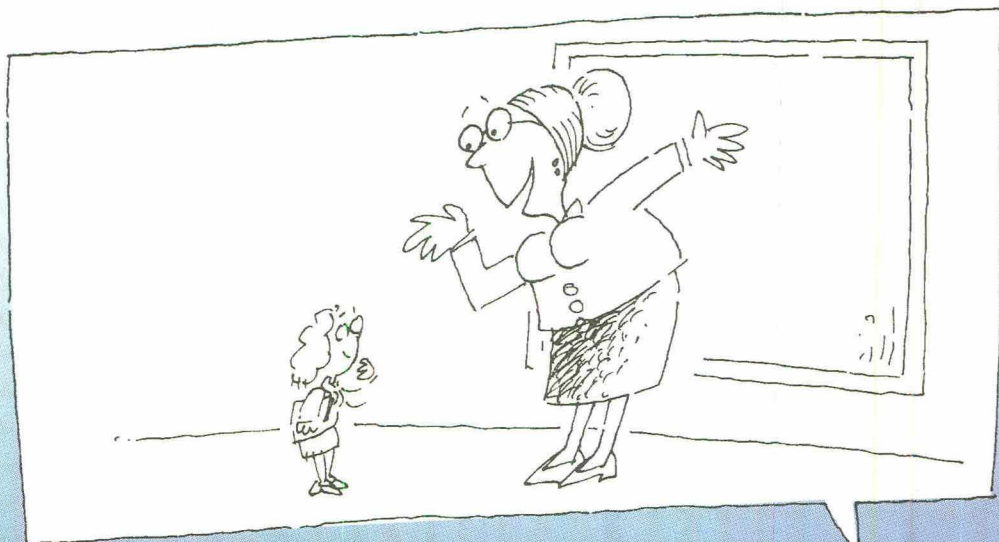
Já tem gente fazendo...



Uma coordenadora pedagógica da Escola Municipal Gilberto Jorge, em Porto Alegre, conta sua experiência:

“Bem... comecei a trabalhar como coordenadora e, de imediato, deparei-me com uma professora de 1ª série muito competente. Mesmo sabendo disso anteriormente, eu não esperava ter que, tão rapidamente, passar da condição de proponente (ou provocadora) para a de ouvinte, principalmente nas questões relativas à alfabetização. É claro que minha primeira reação foi a de tentar igualar-me à professora (de preferência, ‘superá-la’)... Porém reagi, percebi a inutilidade desse esforço e passei a trabalhar no sentido de descobrir e valorizar os saberes de cada um na escola, inclusive os meus, apostando no verdadeiro sentido e importância de um grupo de trabalho!

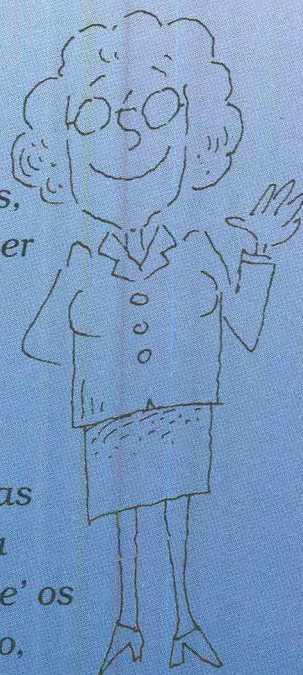
Senti-me obrigada a dizer ‘porquê e para quê’ estava naquela função. Minhas posições não seriam de modo algum absolutas, mas precisavam revelar minhas convicções político-pedagógicas para, então, numa relação aberta, permitir também aos professores se



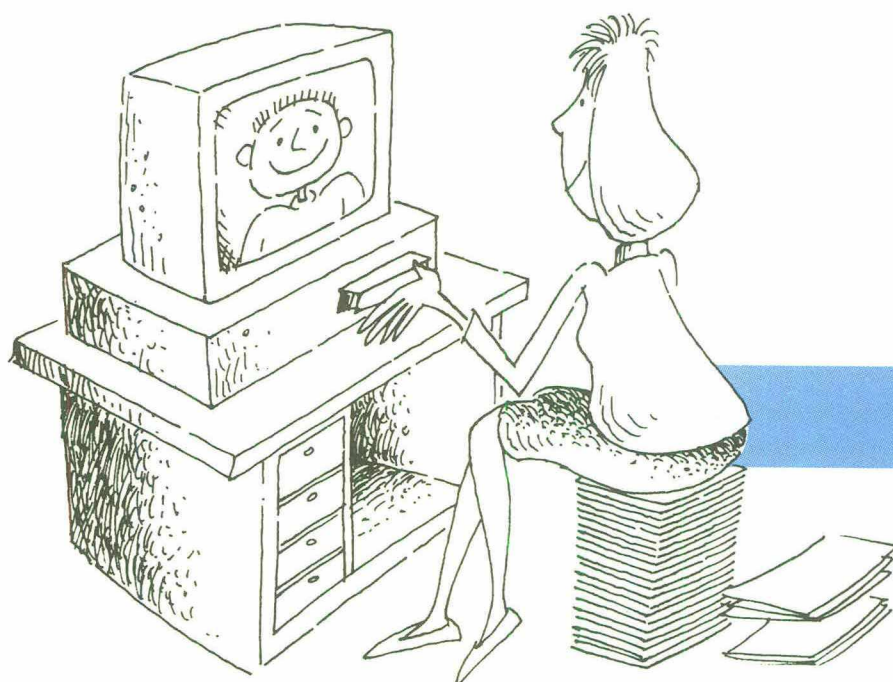
desvelarem. O número de contradições que existe numa escola, bem como a variedade de posições político-pedagógicas, nem sempre expostas, constituem a meu ver um desafio grande demais para um coordenador, ainda mais se sozinho.

Fui aceitando, cada vez com maior naturalidade, a entrada de novas propostas em minha escola, despojando-me da velha tradição de decidir 'quem, quando e de que' os professores estariam 'precisando'. Acredito, também, que minha participação constante ofereceu a oportunidade de um acompanhamento mais efetivo ao trabalho dos professores, pois minha posição possibilita uma visão global das situações escolares.

Para muitas situações, já não encontro soluções ou encaminhamentos antes tão fáceis de encontrar. Tenho certeza de que algumas coisas não servem mais, sei até dizer as razões, mas não encontrei ainda alternativas que me satisfaçam. Arrisco-me, tento para um lado, recuo, avanço para outro... Aos poucos, com certeza encontrarei respostas que certamente ajudei a construir"...



TRABALHO COLETIVO E...



O CONHECIMENTO HUMANO, em qualquer área ou aspecto, é um processo em contínua construção. As exigências cognitivas e afetivas do adulto diferem daquelas da infância, mas todos sofrem o impacto das mudanças tecnológicas, econômicas e sociais, que exigem uma constante adaptação às novas formas de vida e de trabalho. Para sua sobrevivência e satisfação pessoal e profissional, o indivíduo necessita atualizar-se freqüente e permanentemente.

...FORMAÇÃO DE PROFESSORES

PARA SEDIMENTAR os alicerces da construção de um projeto educacional, a escola também deve constituir-se num centro de atualização e reflexão sobre a ação educativa de seus profissionais. Na escola, capacitação define-se como formação continuada no trabalho: não é mero repasse de informações pontuais ou isoladas. É um processo que se instala através de reuniões coletivas sistemáticas para estudo, troca de experiências, reflexão sobre problemas encontrados em sala de aula, tomada de decisões em relação ao ensino-aprendizagem. Esse processo requer um acompanhamento no cotidiano, para apoiar ações pedagógicas, o que pode ser feito pelo coordenador, um professor de área ou um mais experiente. Ao mesmo tempo, todo o grupo está atento para as dificuldades e lacunas que vão surgindo, que alimentam a continuidade da formação.

POR INICIATIVA da própria escola ou da rede local, diferentes formas de trabalho coletivo têm sido adotadas para assegurar a formação continuada.

O PROJETO da Escola Municipal João Pinheiro, em São Paulo, instituiu professores polivalentes para a 5ª a 8ª séries (ou seja, um dos professores das disciplinas Português, Matemática, História, Geografia ou Ciências assume a regência de todas elas). Isso exigiu um trabalho coletivo constante e cuidadosamente planejado, em que o próprio professor assume a posição de formador de seus colegas.



EM ITAJAÍ, a Secretaria Municipal de Educação organiza seu programa de capacitação em “Tardes de Estudo”, reuniões quinzenais de professores de 1ª a 4ª série, que ocorrem alternadamente na escola ou na própria Secretaria.

A EQUIPE da Escola Municipal Soares de Barros, em Ijuí (RS), adotou uma sistemática de trabalho coletivo, motivada pela participação de seus professores em um programa de formação continuada que já vem há tempos sendo assegurado pela universidade local e pela Secretaria de Educação.

NAS REUNIÕES COLETIVAS, há sempre espaço para o relato e troca de experiências. A experiência anterior pode ser utilizada como fonte comum de informações: cada participante pode tornar-se, ele próprio, um recurso de aprendizagem para os outros, pelo intercâmbio de tentativas e erros, acertos e dúvidas.

A COMPREENSÃO E AQUISIÇÃO de novos conceitos ou técnicas são facilitadas pela ilustração das experiências de cada

TRABALHO
COLETIVO É
CAPACITAÇÃO
E É EXERCÍCIO
DE CIDADANIA

um, pois são exemplos mais significativos, mais reais e concretos do que qualquer “caso” citado por pesquisadores. Ao relatar uma atividade bem-sucedida de seu cotidiano, o professor não

só organiza e reconstrói seu saber-fazer, como desperta e provoca o grupo, gerando confiança entre os temerosos quando diz, por exemplo, “*pode fazer que já deu certo*”.

“O trabalho coletivo é uma grande aprendizagem. Às vezes você chega com uma proposta, achando que ela é ‘o máximo’. Aí o grupo questiona e você fica uma ‘fera’, porque achava a proposta ‘o máximo’, mas vai considerando as críticas, e pensando, argumentando... É um grande exercício de democracia. Não sei mais trabalhar sem ser em grupo”, diz um professor de 5ª a 8ª da Escola Municipal Carlos Rizzini, em São Paulo.

PROGRAMAR É IMPORTANTE



A CAPACITAÇÃO SÓ SERÁ EFETIVA se os professores, ao longo do trabalho, puderem ampliar sua competência pedagógica e sua consciência social e política. Esse não é um objetivo simples de atingir, daí a necessidade de elaborar um programa de formação permanente dentro da escola, onde trabalho individual e trabalho coletivo estejam articulados num conjunto harmônico, com clareza dos pontos de partida e de chegada, tendo como eixo norteador a construção do projeto da própria escola.

COM O PROGRAMA de formação, entretanto, não se pode ter a pretensão de superar, de imediato, todos os problemas. Os limites e as possibilidades das propostas de capacitação precisam ser definidos por etapas, com garantia da continuidade de propósitos.

O REFERENCIAL BÁSICO para a elaboração de um programa é sempre o conjunto de características, necessidades e expectativas dos educadores que atuam naquela escola. E como identificá-las? Através da fala e da reflexão dos educadores sobre quais as dificuldades que encontra no trabalho, quando e como elas aparecem, quais as causas prováveis... Este é o primeiro passo para identificar as questões significativas que devem ser priorizadas para o programa de formação.

CONSIDERAR AS PREOCUPAÇÕES do grupo como ponto de partida, entretanto, não significa permanecer no imediatismo do senso comum,

PARTIR DA
REALIDADE,
BUSCAR
AS RAÍZES

mas ir além das aparências, avançar, não apenas constatando problemas, mas investigando suas raízes, sua origem, desenhando um contexto no tempo

e no espaço em que se situam.



PERMANECEMOS NAS APARÊNCIAS quando afirmamos, por exemplo, que os alunos não aprendem porque são preguiçosos, ignorantes, desinteressados ou mal-educados. Vamos mais além quando buscamos respostas a questões como:



ESSE EXERCÍCIO, fundamental para alimentar uma prática mais consistente, exige reflexão coletiva, com apoio teórico que amplie a visão dos docentes para perceberem as relações entre a educação naquela escola, na cidade, região, no estado, país, continente...

COM EQUILÍBRIO entre teoria e prática, novas idéias ficam mais fundamentadas e, portanto, têm mais chances de sucesso. Um programa de capacitação, assim, amplia gradativamente os horizontes do educador enquanto cidadão e, ao mesmo tempo, fortalece uma atuação educativa mais competente.

REGISTRAR É PRECISO

O REGISTRO DAS DISCUSSÕES e conclusões do grupo é muito importante porque dá pistas para a continuidade do trabalho, além de servir como memória e instrumento de avaliação do próprio programa de formação.

A FORMA DE REGISTRAR pode ser simples, mas deve conter os assuntos discutidos, os motivos de sua escolha e o desencadeamento que ocorreu no grupo; sem esquecer as conclusões dos participantes e suas indicações ou sugestões para os próximos encontros. Para que todos possam desenvolver essa prática, que não é comum em nossa cultura — marcada pela oralidade —, é interessante estabelecer um revezamento: a cada encontro, um dos participantes responsabiliza-se pelo registro.



HÁ PELO MENOS duas outras fortes razões para documentar sistematicamente o trabalho coletivo na escola. A primeira é que é através do registro que outros educadores podem se inspirar para adotar essa prática. A outra é que os textos existentes sobre trabalho em grupo costumam referir-se apenas a sua dinâmica e funcionamento interno, sendo muito raro um texto tratar do trabalho coletivo na escola (é por isso, aliás, que os textos de apoio sugeridos ao final deste fascículo referem-se principalmente ao funcionamento do grupo). O registro de cada escola pode, pois, contribuir para realimentar a produção de conhecimento sobre o próprio trabalho coletivo escolar, ajudando a preencher essa lacuna.



EU ATÉ QUE SOU
A FAVOR DO
TRABALHO
COLETIVO.

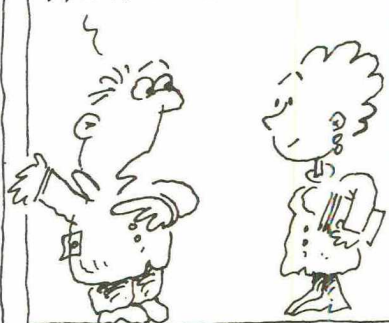


MAS NÃO É
NADA FÁCIL
NÃO.



NÃO
MESMO.

PRINCIPALMENTE
COM O MEU PRÓPRIO
GRUPO DE
TRABALHO.



NA ÚLTIMA REUNIÃO,
POR EXEMPLO,
APRESENTEI
14 PROPOSTAS.

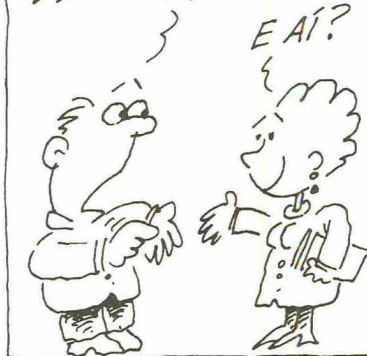


TODAS CRIATIVAS
E BRILHANTES.



É?

TODAS PERFEITAS
NOS MÍNIMOS
DETALHES.

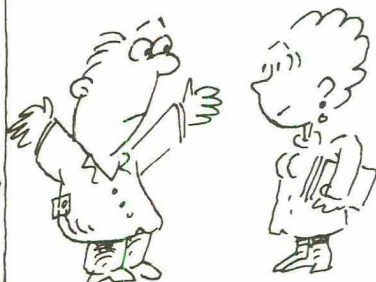


E AÍ?

NÃO PASSOU
NENHUMA!!!



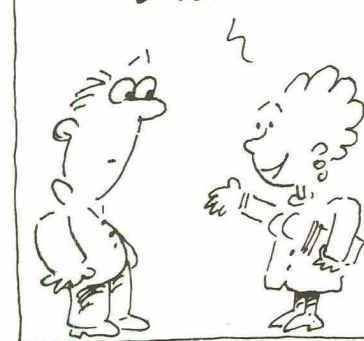
NOSSA!



AÍ EU FIQUEI
FURIOSO E FALEI
QUE NUNCA MAIS
IRIA APRESENTAR
QUALQUER TIPO DE
PROPOSTA.



E O QUE
ELES
DISSERAM?



ADIVINHE!



REJEITARAM
ESSA PROPOSTA
TAMBÉM!...



COMO AVALIAR O...

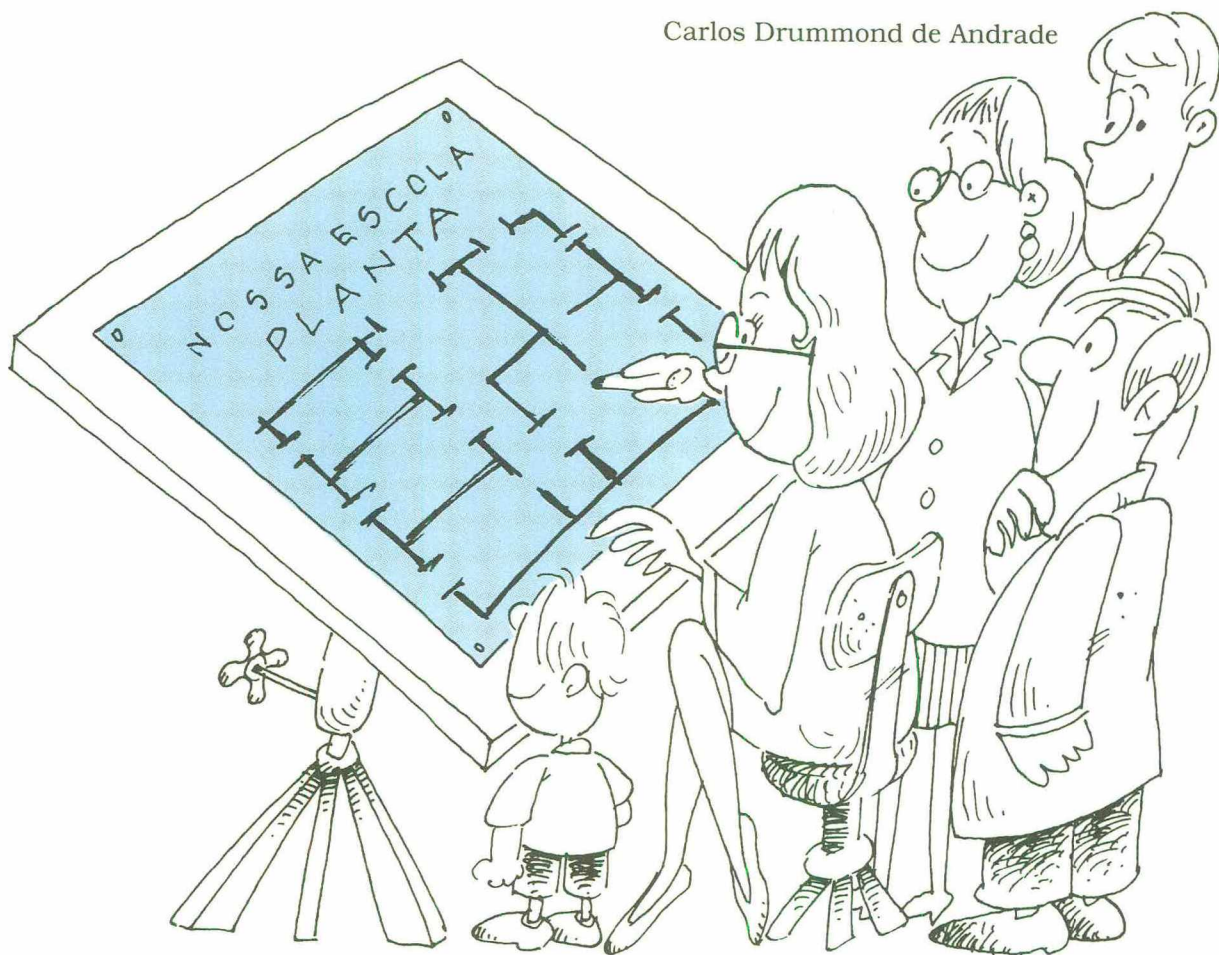
“**Q**ue metro serve
para medir-nos?
Que forma é nossa
e que conteúdo?

Contemos algo?
Somos contidos?
Dão-nos um nome?
Estamos vivos?

A que aspiramos?
(...)

”

Carlos Drummond de Andrade



...TRABALHO COLETIVO

COMO QUALQUER OUTRA ATIVIDADE, o trabalho coletivo deve ser avaliado em relação aos objetivos propostos, para que todos percebam quanto estão próximos ou distantes de tais objetivos. Ao mesmo tempo, a avaliação do próprio processo de trabalho em grupo dá a medida do crescimento de cada um e do grupo como um todo.

FORNECER INFORMAÇÕES sobre como uma determinada atuação está afetando outras pessoas é um procedimento valioso que ajuda o indivíduo ou o grupo a melhorar seu desempenho. Quando um grupo consegue instalar um clima de confiança para aprender a fazer e receber críticas sem reações emocionais intensas, ele amadurece, torna-se fonte de crescimento para cada um de seus componentes, permitindo identificar seus avanços e dificuldades.

A REFLEXÃO EM CONJUNTO pode auxiliar a equipe a obter um retrato de sua situação.



Pode-se perguntar, por exemplo:

NOSSOS OBJETIVOS
ESTÃO CLARAMENTE
DEFINIDOS?

CONHECEMOS OS
PASSOS PARA
ALCANÇÁ-LOS?

ESTAMOS
CAMINHANDO NA
DIREÇÃO DELES?

DIAGNOSTICAMOS
CAUSAS PARA OS
PROBLEMAS E
PROPOMOS
ALTERNATIVAS?

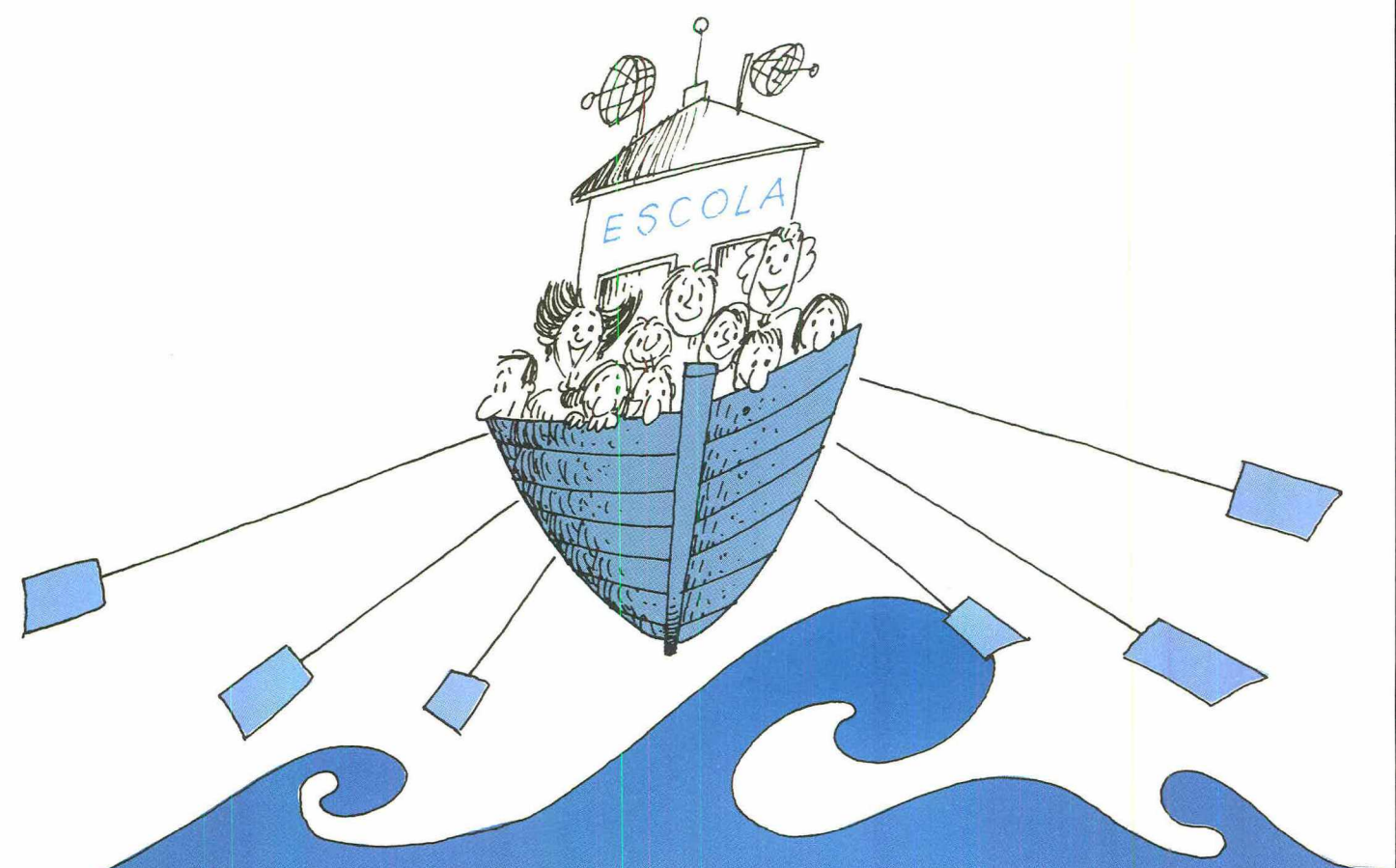
NO GRUPO,
TODOS OS
INTEGRANTES
TÊM TIDO
OPORTUNIDADE DE
EXPRESSAR SUAS
IDÉIAS E OPINIÕES?

ESTÁ SENDO
POSSÍVEL CONCILIAR
DIVERGÊNCIAS?
COMO?

OS PARTICIPANTES
ESTÃO ASSUMINDO
AS DECISÕES
COLETIVAS?



QUANDO IMPLANTADO com um sentido definido e um alcance planejado, o trabalho coletivo configura-se, pois, como a instância privilegiada do desenvolvimento social e profissional para cada um dos componentes da equipe escolar e, conseqüentemente, como gerador de novas idéias, novos projetos. Enfrentar o novo junto é melhor.



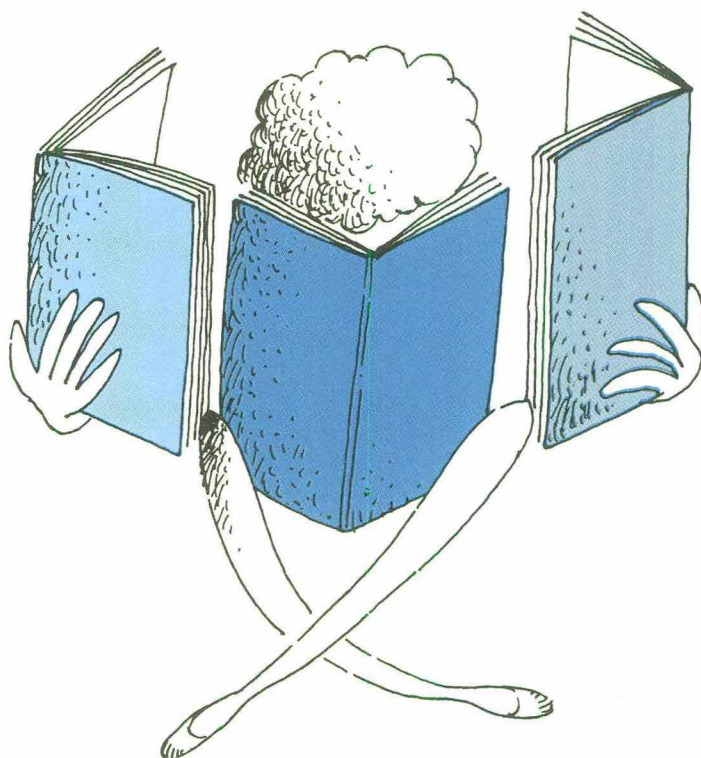
Todos juntos somos fortes
somos flecha, somos arco
todos nós no mesmo barco
não há nada pra temer...

Alguns textos de apoio:

MOSCOVICI, Fela. *Desenvolvimento interpessoal*. Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos, 1985.

PICHON-RIVIÈRE, Enrique. *O processo grupal*. São Paulo: Martins Fontes, 1988.

WEFFORT, Madalena Freire *et alii*. *Grupo: indivíduo, saber e parceria*. São Paulo: Espaço Pedagógico, 1993.





Coordenação Geral

CENPEC – Centro de Estudos e Pesquisas em Educação,
Cultura e Ação Comunitária

Autoras

Maria Alice Setubal (Coordenadora)
Alice Davanço Quadrado
Maria Amábile Mansutti
Maria das Mercês Ferreira Sampaio
Maria Estela Bergamim
Maria José Reginato Ribeiro
Marta Wolak Grosbaum
Raquel Léa Brunstein
Zita Porto Pimentel

Preparação de Originais

Maria das Mercês Ferreira Sampaio
Maria José Reginato Ribeiro
Marta Wolak Grosbaum
Tina Amado

Edição de Texto

Tina Amado

Edição de Arte

Eva Paraguassú de Arruda Câmara
José Ramos Nêto

Ilustração

Michele Iacocca

Iniciativa

Fundação Itaú Social
UNICEF – Fundo das Nações Unidas para a Infância

Coordenação

CENPEC – Centro de Estudos e Pesquisas em Educação,
Cultura e Ação Comunitária

Agradecimentos

Secretaria de Educação e Cultura do Estado do Acre
Secretaria de Estado de Educação do Mato Grosso do Sul
Secretaria Municipal de Educação de Belo Horizonte, MG
Secretaria Municipal de Educação de Campina Grande, PB
Secretaria Municipal de Educação de Cuiabá, MT
Secretaria Municipal de Educação de Ijuí, RS
Secretaria Municipal de Educação de Itajaí, SC
Secretaria Municipal de Educação de Jaguaré, ES
Secretaria Municipal de Educação de Maranguape, CE
Secretaria Municipal de Educação de Ponta Grossa, PR
Secretaria Municipal de Educação de Porto Alegre, RS
Secretaria Municipal de Educação de Recife, PE
Secretaria Municipal de Educação de Senador Canedo, GO
Fundação S.O.S. Amazônia
Escola Básica Aníbal César, Itajaí, SC
Escola Comunitária Rural do Giral, Jaguaré, ES
Escola Estadual Arlindo de Andrade Gomes, Campo Grande, MS
Escola Estadual Senador Adalberto Senna, Rio Branco, AC
Escola Municipal da Iputinga, Recife, PE
Escola Municipal de Primeiro Grau Benício Pereira Lima, Senador Canedo, GO
Escola Municipal de Primeiro Grau Cândia Becker, São Paulo, SP
Escola Municipal de Primeiro Grau Carlos de Andrade Rizzini, São Paulo, SP
Escola Municipal de Primeiro Grau Demócrito Rocha, Maranguape, CE
Escola Municipal de Primeiro Grau Desembargador Amorim Lima, São Paulo, SP
Escola Municipal de Primeiro Grau Dora Tomich Laender, Belo Horizonte, MG
Escola Municipal de Primeiro Grau Gilberto Jorge da Silva, Porto Alegre, RS
Escola Municipal de Primeiro Grau Presidente João Pinheiro, São Paulo, SP
Escola Municipal de Primeiro Grau Raul Pinheiro Machado, Ponta Grossa, PR
Escola Municipal de Primeiro Grau Soares de Barros, Ijuí, RS
Escola Municipal de Primeiro Grau Tereza Benguela, Cuiabá, MT
Escola Reitor Álvaro Augusto Cunha Rocha (CAIC), Ponta Grossa, PR
Grupo Escolar Dr. José Tavares (CEAI-1), Campina Grande, PB
Labor Escola de Primeiro Grau Herman Gmeiner, São Paulo, SP



INICIATIVA



Fundação Itaú
Social



APOIO

**MINISTÉRIO
DA EDUCAÇÃO**

COORDENAÇÃO



CENPEC

