



GESTÃO ESCOLAR E FORMAÇÃO CONTINUADA: A TRAJETÓRIA DE SUCESSO DE UMA GESTORA PCD NA EDUCAÇÃO INFANTIL

Ana Paula Braga Nascimento¹

Samara Oliveira Magalhães²

CONSIDERAÇÕES FINAIS

No dia 02 de novembro de 1979, na maternidade Ana Nery, nascia uma criança linda e perfeitamente saudável: eu, a primeira filha de Paulo Braga, vendedor de uma conceituada loja de pneus e Laura Rezende, professora primária, servidora da rede pública estadual. Era dia de finados, meus pais contam que naquela época, neste dia, os cartórios não abriam, não se escutava música, nem mesmo se varria a casa. Era um dia calmo e triste. Dia de relembrar os entes queridos e meditar. Então, eles decidiram alterar minha data de nascimento no registro para o dia 03 de novembro, para terem a possibilidade de festejar meus aniversários.

Meu nome de batismo foi escolhido em homenagem ao meu pai, Paulo. Sou Ana Paula Rezende Braga, nascida na cidade de Manaus. Por três anos fui filha única, depois vieram Paulo Júnior, que atualmente é funcionário público do Tribunal Regional Federal, um concurseiro que já passou nos concursos da SEMSA, INPA, TJAM, é o exemplo de estudo, determinação e foco para a família, e a querida irmã Lorena, nossa Assistente Social.

Um acontecimento grave marcou minha história familiar. Ainda hoje lembro de minha mãe contando que no decorrer do meu primeiro ano de vida morávamos em

¹ Diretora da Escola CMEI Argentina Barros. Aluna do Curso de especialização em Gestão de Projetos e Formação Docente, ofertado pela Universidade do Estado do Amazonas em parceria com a Secretaria Municipal de Manaus. E-mail: a.napaula.nascimento@semed.manaus.am.gov.br

² Professora Doutora da Secretaria Municipal de Educação de Manaus, formadora do projeto Oficinas de Formação em Serviço da Secretaria Municipal de Manaus e da Especialização em Gestão de Projetos e Formação Docente, orientadora deste trabalho. E-mail: samara.carneiro@semed.manaus.am.gov.br



uma casa alugada, no bairro Parque 10 de novembro, e nas proximidades dessa casa, meu pai sofreu um acidente perdendo um lado de sua visão, quando pedaços de vidro do para-brisa se alojaram em seus olhos. Só depois desse ocorrido, com a adaptação de meu pai a sua nova condição e muito esforço, é que eles conquistaram o sonho da casa própria no bairro da Cidade Nova, lugar em que cresci e continuo morando atualmente.

Estou casada há vinte e cinco anos com Junior Cezar Nascimento, bancário desde seu primeiro estágio, aos 16 anos de idade, hoje servidor da Caixa Econômica Federal, um sonho realizado para nós, com a Graça de Deus. Dessa união tivemos um lindo menino, nascido no dia 04 de outubro de 2002, João Victor Braga, nome escolhido por mim. Hoje, com 20 anos é o orgulho de seus pais, estudioso e cheio de metas. Ainda no 2º ano do Ensino Médio ele obteve sua primeira aprovação no vestibular de Direito na Universidade Estadual do Amazonas - UEA, cursou 3 períodos e não se identificou com o curso. Atualmente, estuda medicina na mesma Universidade. Em casa o chamamos de Júnior, por conta de ser parecido com seu tio, focado nos estudos.

Após o primeiro ano de vida do meu filho, ainda gozando de perfeita saúde, descobri um tumor maligno no meu fêmur esquerdo, um osteossarcoma. Passei por procedimentos cirúrgicos, como um transplante de osso e de próteses. No decorrer do tratamento perdi músculos importantes, e consequentemente, a força na perna e, mesmo com as inúmeras sessões de fisioterapia, me tornei uma Pessoa com Deficiência - PCD, desde meus 23 anos de idade.

Atualmente com 43 anos de idade, sou servidora da Secretaria Municipal de Educação - SEMED/Manaus, há dezoito anos, graduada em Pedagogia pela Universidade Nilton Lins e Especialista em Educação Infantil e Coordenação Pedagógica, pela Universidade Federal do Amazonas. Exerço a função de diretora escolar há 3 anos e 7 meses, no Centro Municipal de Educação Infantil - CMEI



Argentina Barros, localizado no Conjunto Osvaldo Frota, Cidade Nova, na zona Norte de Manaus, são oito anos na gestão escolar municipal, talvez, eu seja a única gestora com deficiência física, visível, na SEMED

Ao iniciar minha gestão no CMEI, em janeiro de 2020, a pedagoga e professora Ely Lima, me apresentou o Projeto OFS da SEMED, que em parceria com a Universidade Estadual do Amazonas - UEA, seleciona escolas para o curso de Especialização, Gestão de Projetos e Formação Docente, qualificando professores por meio da formação em serviço, ou seja, dentro da própria escola, durante o horário de trabalho, pesquisando sobre a realidade escolar.

Juntas abraçamos a causa, conversamos com toda equipe e nos inscrevemos. Para nossa alegria fomos selecionados, uma oportunidade para juntos, continuarmos nossa qualificação pessoal e profissional, e conseqüentemente, melhorar a qualidade da educação no CMEI Argentina Barros.

Então, a partir dessa experiência formativa em serviço, tive a oportunidade de escrever esse memorial, com o objetivo de compreender minha trajetória formativa como profissional do magistério; refletir sobre os acontecimentos que me fizeram decidir pela área da Educação; as experiências vividas na escola, não apenas como forma de recordação, mas como exercício de minha práxis, destacando caminhos, exemplos e decisões que me constituíram profissionalmente; assim como, as reflexões, experiências e aprendizagens que vivi, senti e adquiro no percurso da Formação Continuada em Serviço - OFS, me tornando uma melhor profissional da Educação.

Caminhos da docência

A minha escolha pela educação foi por intermédio de minha mãe, uma profissional inspiradora, meu exemplo, de professora primária e alfabetizadora a diretora escolar da rede pública estadual, respeitada e querida por alunos, pais,



professores e comunitários. Amava o que fazia, acompanhei-a à escola, inúmeras vezes; minha mãe estava sempre alegre, muito criativa, um espelho para mim. Não tive dúvida alguma em me decidir pelo magistério.

Tive uma infância e uma criação muito abençoadas, meus pais me proporcionaram uma vida boa e leve. Minha mãe com suas histórias e características próprias, conseguia me fazer compreender as habilidades e aptidões que eu já possuía para trabalhar no magistério, mesmo ainda sendo tão jovem.

De acordo com Kaloustian (1998, p.12):

É a família que propicia os aportes afetivos e, sobretudo, materiais necessários ao desenvolvimento e bem-estar dos seus componentes. Ela desempenha um papel decisivo na educação formal e informal. É em seu espaço que são absorvidos os valores éticos e humanitários, e onde se aprofundam os laços de solidariedade.

A autora deixa claro que o desenvolvimento da criança se inicia muito antes dela ingressar na instituição escolar. Por isso continuo acreditando que a família exerce grande influência com seus exemplos e orientações, não apenas o pai ou mãe, podendo ser pelos irmãos, tios, primos e outros.

Estudei em escola particular, da antiga Alfabetização até o 3º ano do Ensino Médio, no Colégio Santa Dorotéia. Uma escola católica, à época, apenas para meninas. Não fui uma jovem fácil, dei um pouco de trabalho. Meus pais fizeram muitas visitas à coordenação escolar; diversos foram os comunicados que na maioria das vezes eram assinados por mim mesma ou não chegavam ao devido destino. Como disse antes, fui uma criança e uma jovem saudável, muito feliz por tudo que me foi proporcionado, dominava os grupinhos da escola e escolhia as minhas amigas. Já existia comigo o perfil de liderança.

No final da antiga 8ª série, ao ter que optar entre estudar o Colegial ou o Magistério, já sabia desde sempre o que queria, pois sou filha de Laura Rezende, ex-professora e gestora escolar, hoje Assistente Social, mas ainda lembrada como a eterna professora Laura, mesmo mudando de profissão.



Meu primeiro estágio escolar ocorreu na Escola Municipal Paula Frassinetti, escola que era administrada pelas freiras do Colégio Santa Dorotéia. Não conhecia a realidade da escola pública até vivenciar esse primeiro estágio, mas foi uma experiência apenas de observação, sem muitas lembranças. No último ano escolar, os estágios aconteciam dentro do próprio colégio, no contraturno, esse sim me fez ter mais certeza da minha escolha profissional. Além de estagiar, em turmas dentro da própria escola, me sentia segura por estar fazendo isso ao lado das minhas professoras, e é exatamente isso, professoras que um dia haviam ministrado aulas na minha infância.

Finalizei o segundo grau em Magistério e me tornei professora numa turma de 2ª série, na escola, fundada por minha mãe ela em homenagem ao meu avô materno já falecido. Tenho mais lembranças de minha mãe como professora e diretora escolar, do que dessa minha primeira e única experiência em sala de aula.

Talvez com a maturidade, conhecimento e experiência de hoje, tudo teria sido diferente. Minha postura, minha parceria com minha mãe, nossas ideias. Somos muito parecidas.

Quando lembro dessa fase de minha vida, como filha e depois como profissional pertencente àquele grupo, sempre me vem à mente as lindas festividades da escola: ornamentação, organização, belíssimas apresentações natalinas. Ah! Essas do final de ano não faltavam, a tão esperada formatura do ABC e a cantata de natal.

A música era a mesma de todo ano. Hoje fechei os meus olhos e lembrei exatamente qual: “Noite Feliz”. Meninas de vestidinho branco, meninos de calça preta e camisa branca, todos de beca amarela, impecáveis. Famílias cheias de orgulho de seus filhos formandos. A diretora fazia a abertura do cerimonial, chamava atenção, sempre muito vistosa. Como não querer ser igual? Mas aí a dúvida, qual profissional



existente nela que eu realmente admirava? A professora ou a diretora? Admirava tudo que ela fazia.

Admirava a professora Laura, criativa, artista, paciente e alfabetizadora, que confeccionava roupas para as crianças com papel crepom para as apresentações. Meu Deus! As crianças não rasgavam. Ela entregava no final do ano escolar aquela turminha lotada, todos alfabetizados. Lembro da fila em frente a sua mesa para “tomar” a lição, um a um. Ou, a diretora? Que tomava a frente, a que era a porteira, a secretária, a tesoureira, a que cuidava da infraestrutura, era tudo, e no final, continuava belíssima e admirada por todos. Inclusive pela filhinha aqui.

Logo que iniciei a faculdade recebi um convite para trabalhar em uma escola particular no mesmo bairro onde morava, chamada Celus, que funciona até hoje. Lá exerci o papel de “apoio pedagógico”. Analisando hoje, vejo que só o nome “pedagógico” era bonito, porque na verdade fazia de tudo um pouco, várias foram as minhas funções. Atendia ao telefone, tirava cópias de atividades, andava pelos corredores, recebia algumas solicitações como: olhar a turminha, providenciar material pedagógico, fazia a chamada das crianças na saída, no portão principal através do microfone, dentre outras atividades.

Nesta escola, exercendo essas atividades burocráticas, desviadas do pedagógico, percebi que não buscava a sala de aula em si, que estava gostando dessas questões administrativas.

Passei a admirar a pedagoga desta nova escola, ela se tornou outra referência para mim, além de minha mãe. A partir dali, não existia apenas a professora e diretora que fez parte da minha infância. Foi esse dia a dia, na nova escola, que mostrou o que de fato eu queria saber, a resposta que sempre busquei e fortaleceu minha teoria de que ser pedagoga era algo que também estava em meu querer.

Nesse sentido, Soares; Lucchiari (1997, p. 79), afirmam que a adolescência “é um momento do desenvolvimento da personalidade no qual acontece uma



reorganização da identidade, transformações, acompanhado de dúvida e de ansiedade, o adolescente busca uma saída que lhe permita encontrar, como adulto, seu próprio lugar na sociedade”. As dúvidas e conflitos existiram em minha escolha profissional, porém a única certeza era que a educação era meu foco, que estaria no caminho certo escolhendo o curso de pedagogia para ser professora, pedagoga ou gestora.

A SALA DE AULA COMO TERRITÓRIO DOCENTE

Iniciei a faculdade com uma única experiência de docência, passei por alguns estágios de observação ou supervisionados, e como estudante do curso de pedagogia fui apoio pedagógico, sendo aquela profissional que tinha mais o papel de estagiária da pedagoga e das professoras do que propriamente um apoio pedagógico.

A sala de aula não me traz lembranças, então vejo que fiz a escolha certa. Admiro demais os profissionais do magistério, do passado ao presente, cada um em seu tempo. Conseguem contornar, controlar, dominar aquele número de crianças, ministrar suas aulas, dentre outros afazeres diários. Antes, me parecia ser mais fácil ser essa profissional. Veja bem, essa era a visão de uma jovem, sem conhecimento algum, apenas a filha de uma ótima professora.

Analisando que os tempos mudaram, será que minha mãe dominaria uma sala de aula lotada, conseguiria nutrir tanto amor pelo que faz? Teria o respeito por parte dos pais e das crianças como antes? Tantas são as observações. Porém, por mais que eu compare o passado com o presente, sei que esse papel de professora não combina comigo. Não me sinto capaz de lidar com todas essas crianças e problemáticas atuais, principalmente, com a ausência da família na educação dos filhos.

Durante o curso de Pedagogia, prestei meu primeiro concurso público à Secretaria Municipal de Educação - SEMED, como professora a nível médio e obtive



aprovação. Quanta alegria! Foi um dos dias mais felizes da minha vida. Resolvi prestar concurso para professora porque era o que oferecia o maior número de vagas. Com essa vitória, veio também a descoberta de um tumor maligno em meu fêmur esquerdo, osteossarcoma, um câncer maligno de alto grau. Precisei parar tudo e partir para São Paulo, em busca de uma cirurgia complexa, que me curasse.

Quando fui chamada para minha apresentação e posse, ainda estava em tratamento, na cidade de São Paulo. Meu esposo e minha mãe correram contra o tempo, entre cartórios e correios. Até que meu esposo conseguiu me colocar para o finalzinho da lista. Assinando alguns documentos burocráticos necessários.

Após longos noventa e poucos dias, retornei à minha terrinha curada. Voltei à faculdade, não mais com a minha primeira turma, porém muito aguardada por meus professores, e principalmente pela professora Ruth Prestes Gonçalves, que nunca me desamparou.

Acabou meu prazo na SEMED, precisei me apresentar e tomar posse. Surgiu outro problema, meu concurso era para pessoas ditas “normais” e o edital era bem claro que deveríamos estar bem física e mentalmente. Como saber que naquele meio tempo descobriria um câncer. Foi aí que o antigo ditado que diz “quem tem amigo na praça tem tudo” se concretizou na minha vida. Um amigo do meu esposo, procurador da prefeitura, encaminhou meu processo para a junta médica e após análise do perito, meus laudos foram validados e minha posse autorizada, então fiquei três anos trabalhando como auxiliar administrativo em uma escola no bairro de Novo Israel.

Auxiliar administrativo, minha primeira função após a faculdade e minha primeira função como servidora da SEMED. Sabe aquela primeira turma da faculdade que seguiu? Minhas amigas de alegrias e encontros? Passamos todas. Trabalhamos na mesma escola municipal. Uma foi gestora, bem politizada, conseguiu cargo de confiança; outra, pedagoga; naquele tempo tirava-se um professor da sala para exercer essa função; e outra, era apoio da sala de informática, uma T.I dos dias atuais,



e eu recém-chegada, fui para secretaria da escola, novamente exercendo papéis burocráticos. E o melhor, gostando cada vez mais.

Durante o período que fiquei na secretaria escolar, tive que passar por inúmeras cirurgias por conta da rejeição do implante ósseo, quebra e desparafusamento da prótese, entre outros problemas de menor complicação. Passei mais tempo de licença médica, que de efetivo trabalho. Tive apoio familiar e de colegas. Foi um período difícil, além dessas situações, também havia sessões de quimioterapia.

Nessa escola, eu fazia o atendimento à comunidade escolar, matrícula, transferência, lançava notas, recebia atestado de alunos e funcionários, e além de fazer o papel da secretária de fato e não de direito, comecei a fazer a per capita da merenda escolar. Amava fazer esses cálculos, abrir depósito, retirar merenda, escolher o cardápio. Esse era o meu caminho. Após três anos passei a ser professora readaptada.

Alguns anos depois, solicitei remoção para próximo de minha casa, no CMEI Argentina Barros, minha atual escola. Dela trago memórias, minha história com a educação é cheia de encontros e surpresas. Acredito que seja um toque de Deus realmente, pois percebi que nossos laços foram cruzados, pois aqui estou de volta.

Novo concurso e novos sonhos, agora pedagoga escolar, e graças a Deus veio a aprovação. Assumi como pedagoga em uma Escola Municipal de Educação Infantil localizada no Campo Dourado, zona Norte de Manaus. Era um dia de alegria e muito nervosismo de minha parte. No meu primeiro dia de trabalho, infelizmente, ao me apresentar à diretora escolar, usando duas muletas axilares, não fui bem recebida. Guardo até hoje seu rosto, sua expressão facial e sua fala: como podem enviar uma pedagoga assim para a educação infantil? Como você irá cuidar das crianças? E sua face fechada, com raiva.

A pesquisa feita pela InfoJobs, empresa de tecnologia para recrutamento ao trabalho, em razão do mês da luta pelos Direitos das Pessoas com Deficiência, no dia



28 de setembro de 2021, publicada na revista Época Negócios, informa que 78% dos profissionais PCD's participantes da pesquisa, responderam que líderes e recrutadores já duvidaram da credibilidade deles no trabalho, devido à sua condição física. Daí percebe-se que o posicionamento daquela diretora é algo que acontece com a maioria dos PCDs. São dados alarmantes e várias são as dificuldades encontradas para pessoas nessa condição, podendo citar: preconceito, falta de oportunidade, ausência de plano de carreira, falta de adaptação das empresas às suas necessidades, dentre outras.

Naquele dia, ao voltar sozinha para casa chorei, e não foi pouco. Não queria mais voltar àquela escola, mas era meu dever voltar. O dia a dia do trabalho, carinho e ajuda recebida pelos funcionários e professores fizeram a diretora perceber o quanto eu era comprometida em desempenhar bem a minha função e que não eram aquelas muletas que fariam meu trabalho ter menos qualidade, pelo contrário, acredito que por tudo isso que já passei, sempre busquei fazer além das minhas capacidades.

O tempo passou, fui conquistando todos, inclusive a diretora, criando laços de amizade e confiança. Até que ela percebeu que eu não era diferente da forma como enxergava. Nela existia a discriminação, e isso foi tão real em nossas vidas que em um dia de almoço na escola, ela me convidou a ir até sua sala e pediu perdão por seu agir. Ou seja, sabia que havia sido dura com suas palavras, ao me receber na escola.

Como é de conhecimento de todos, ser diretor escolar na SEMED é passageiro, é um cargo de confiança, indicação, ainda não se faz concurso para assumir essa função, infelizmente. Assim, uma nova diretora se apresentou na escola, e o que havia sido conquistado e organizado desabou, tudo tinha que ser como a nova diretora queria, ela mandava e nós devíamos cumprir, era amiga de políticos e nada a abalava.

Novos problemas, novas experiências, o difícil agora na escola era o clima organizacional. Fui educadamente convidada a mudar de escola, sim, exatamente



isso. Retira-se a pedagoga, o lado fraco da moeda. Foi então que mudei para outro CMEI localizado no Riacho Doce, zona Norte de Manaus.

No dia seguinte, ao receber o convite para sair da escola, passei em frente à escola em que eu trabalhava anteriormente. Foi então que as lágrimas começaram a cair em todo novo trajeto, até chegar no estacionamento da nova escola, ficando por muito tempo dentro do carro tentando controlar o choro. Fazendo indagações e buscando respostas. Por que aquela mulher que vinha fazendo funcionários e professores chorar, em tão pouco tempo não saía? Por que o sistema funcionava assim? Bastava ter conhecimento político?

E como diz o ditado: “Deus sabe o que faz”! A nova escola era recém-inaugurada, fui a primeira pedagoga, novos professores, nada de vícios. Foi lá que despertou em mim a vontade de ser diretora escolar. Tinha liberdade para tudo, tomava decisões, escolhia datas festivas ou de reuniões, resolvia os problemas com merenda escolar, com funcionários, quase tudo. Minhas amigas pedagogas falavam que eu era boba, que certas obrigações eram da diretora, mas elas sabiam que eu gostava de fazer, e que estava aprendendo, e muito, com isso.

Um belo dia resolvi falar para todos que queria ser diretora escolar, que gostava de executar as atribuições por ela exercida. Não queria mais ser pedagoga. Sinceramente, penso que ser pedagogo nos dias atuais é uma função bem mais difícil e delicada que o da direção, mas, como ser uma diretora escolar se não há concurso para isso?

Não me sinto bem quando falam que para se tornar diretor escolar é necessário apenas conhecimento político, apesar de ter consciência de que de fato esse é o caminho mais fácil, acredito que em meu percurso, segui um caminho longo cheio de experiências e vivências, subindo degrau a degrau, até chegar a função de diretora escolar.

E assim como afirma Saviani (1986, p. 190), o diretor escolar



[...] é antes de tudo, um educador; antes de ser um administrador ele é um educador. Mais do que isso: em termos típicos-ideias, ele deveria ser o educador por excelência dado que, no âmbito da unidade escolar, lhe compete a responsabilidade máxima em relação a preservação do caráter educativo da instituição escolar.

Conheci cada setor de dentro de uma escola, me considero uma educadora, e não foi fácil, sofri e chorei diversas vezes por conta do dia a dia, seja profissional ou pessoal, por minhas questões de saúde ou limitações. Galguei a cada passo conquistando meu espaço, não atrolei ninguém para chegar aqui. A minha história na gestão também foi tocada por Deus, foi Ele que me indicou a este cargo, quando desde jovem, líder de grupinhos, fui sendo preparada para estar. Ser diretor escolar é uma missão desafiadora.

Ser gestor PCD é mais complexo ainda, pois o olhar de inclusão ainda pouco colocado em prática, é mais voltado à sala de aula, ao estudante e para o servidor é inexistente. Quantas vezes me senti excluída de atividades simples e diárias do diretor escolar, reuniões em locais inacessíveis, em 2º ou 3º piso, degraus, falta de estacionamento. Homenagens com atividades recreativas como: pular, dançar, saltar, o que faço? Onde estou incluída nessas atividades? Devo comparecer ou ligar, justificando uma doença qualquer para não comparecer e ter que ficar sentada em uma cadeira no cantinho a sorrir, para não demonstrar aos colegas a tristeza que meu coração está cheio. Será que alguém me notou? Todos estão sendo homenageados.

E as corridas de domingo na Ponta Negra como evento da SEMED? Será mais um dia que acordo e me preparo para apenas sair na foto, em que parece que sou inclusa e feliz. Todos caminham ou correm alegres e satisfeitos e somem da minha visão. Eu fico e aguardo o retorno deles, com bolsas, águas e todos os pertences que deixaram para eu cuidar, já que não participo.

Seriam poucas as páginas deste memorial para externar todos os momentos que me senti inferiorizada por conta de minhas limitações. Achava que na sede da



secretaria seria diferente, mas não é. Como pedagoga não podia entrar com o carro para usufruir da única vaga para PCD, pois era destinada a diretores de escola.

Agora a minha vez chegou, pois sou diretora! Também não, porque muitas vezes essa vaga é ocupada por outro carro qualquer, sem no mínimo apresentarem o cartão para utilização da vaga de PCD, ou ainda como já presenciei, um carro com a mala aberta cheia de mercadorias para vender aos servidores, o famoso “é rapidinho”. Tudo, muitas vezes, fora da caixinha.

Assim, é importante destacar, que as experiências vivenciadas até aqui, me trazem a certeza do quanto gosto do que faço e desejo fazer cada vez melhor. E acredito que a formação continuada é a melhor estratégia para que o meu trabalho como gestora PCD, na SEMED, se torne mais inclusivo, democrático e justo.

TRAJETÓRIAS NA FORMAÇÃO CONTINUADA

Em minha primeira experiência, na escola particular, possuía apenas o curso de Magistério, mas queria continuar meus estudos, cursar o nível superior, desejava ter mais qualificação, uma carreira estável e especialmente uma melhor remuneração, apesar de naquele tempo só ser exigido o Ensino Médio, para exercer a função de professor.

No que se refere à formação continuada, na escola privada em que fui apoio pedagógico, tive a oportunidade de fazer cursos, mas a maioria deles voltados às questões burocráticas e administrativas. Aprendi diferentes coisas, algumas fora do contexto pedagógico, mas que até hoje trazem um diferencial em minha prática.

Ao assumir meu primeiro concurso como professora na SEMED, exerci a função de secretária escolar, o aprendizado ocorreu através da observação de como os outros servidores administrativos trabalhavam e seus ensinamentos. Nessa época e até os dias atuais na gestão, não tive acesso a formações para o fazer administrativo pela SEMED, além de seguir o que os colegas da escola em que trabalhava



orientavam, também, saía em busca de conhecimentos e respostas com colegas de outras escolas da rede. O meu aprendizado foi construído dia a dia.

Após três anos, ao me tornar professora readaptada de fato, continuei trabalhando na secretaria escolar. Foi quando passei no concurso para pedagoga e precisei me adequar a novas escolas, horários e enfrentar problemas por conta da minha deficiência física e andar com auxílio de muletas. Fazia o meu melhor, essa era minha reação ao ser discriminada. Exigia de mim a perfeição ou meu melhor.

E como pedagoga, no decorrer dos encontros pedagógicos na escola, priorizava momentos formativos com os professores, por meio de roda de conversa, troca de experiências, leitura, reflexão, discussão de textos e situações problema, compreendendo assim como Gatti(2008, p.58), “que várias ações podem ser relacionadas ao termo formação continuada, tais como: reuniões pedagógicas, congressos, cursos, seminários, formação na internet, entre outras opções”, estimulando o hábito do estudo, reflexões e outras habilidades para ressignificar nossos conhecimentos e ações.

Na SEMED, na função de pedagoga, tive oportunidade de participar de diferentes formações continuadas, palestras com teóricos e estudiosos renomados na área de educação, seminários, cursos oferecidos pela Escola de Serviço Público Municipal e Inclusão Socioeducacional - ESPI, Formações pela Divisão de Desenvolvimento Profissional do Magistério-DDPM, envolvendo estudos e troca de experiências, e ainda, participação no Programa de Ensino Sistematizado das Ciências - PESCC, que oferecia para escolas desde mobiliários para auxiliar no estudo das ciências; este me trouxe bastante lembranças positivas, nos oportunizou ensinar sobre o corpo humano através de microscópio, quebra cabeça e jogos pedagógicos, material riquíssimo e facilitador da aprendizagem.

Ressalto como relevante, minha participação no seminário “Formação de professores para a Educação Infantil - Construindo saberes, tecnologias e práticas



pedagógicas na cidade de Manaus”, realizado na modalidade a distância, desenvolvido pelo Centro de Formação Continuada, Desenvolvimento de Tecnologia e Prestação de Serviço para Rede Pública de Ensino-CEFORT, uma parceria entre a Universidade Federal do Amazonas - UFAM, o Ministério da Educação - MEC e a Secretaria Municipal de Educação de Manaus - SEMED.

O seminário incentivava a relação teoria e prática, no sentido de promover a elaboração de projetos voltados à aprendizagem das crianças da Educação Infantil. O projeto que eu elaborei teve como tema “Lendo e aprendendo com as histórias infantis”, o objetivo principal era incentivar a imaginação e a criatividade, estimulando a linguagem oral e a escrita, esse projeto foi desenvolvido no CMEI Rosira Monteiro e com sua realização conseguimos implantar uma mini-biblioteca chamada cantinho da leitura, com a doação de livros pela comunidade e por alguns parceiros da escola.

Foi na Pós-Graduação em coordenação pedagógica, oferecida pela UFAM, que durante os estudos me identifiquei melhor como a função do pedagogo, mas no cotidiano da escola percebi que não era possível realizar, de fato, as principais atribuições dessa função com sua equipe de professores, estudante e famílias. No final do curso fiz o TCC com mais dois colegas pedagogos da SEMED, o tema foi “Coordenação: O papel do pedagogo no regimento geral das escolas da SEMED/Manaus”.

Ressalto que a escolha do tema se deu em virtude de perceber que o papel do pedagogo era muito abrangente, desde serviços administrativos, burocráticos, atendimentos às famílias, docentes e demais demandas. Assim, me inquietava essa falta de definição das reais atribuições do pedagogo na instituição escolar na rede pública municipal.

A esse respeito, o DOM nº3852 de 18 de março de 2016, em seu Art. 111, p. 11, dizia que “ao pedagogo compete planejar, coordenar, desenvolver, acompanhar e avaliar as atividades relacionadas ao processo ensino-aprendizagem”. Então, quando



penso nessa atribuição formal do papel do pedagogo, me deparo com uma situação irreal nas escolas, pois na prática, o pedagogo realiza muitas ações e atribuições, e só com muito conhecimento e formação ele poderá delimitar e legitimar sua prática em seu local de trabalho.

Essas experiências e oportunidades de formação continuada possibilitaram avanços em minha carreira, atualizei conhecimentos, troquei experiência com meus pares, e conseqüentemente, colaboraram para a qualidade do meu trabalho e a melhoria da aprendizagem das crianças das escolas em que atuei. A Pós-Graduação e todas essas oportunidades formativas, ajudaram a constituir a profissional que me tornei.

Atualmente como gestora escolar PCD, tive a experiência com a formação em serviço, uma nova experiência, que melhorou minha qualificação profissional e conseqüentemente o nível de aprendizagem das crianças da escola, por meio do projeto Oficinas de Formação em Serviço - OFS/DDPM, que em parceria com a UEA realiza o curso de Especialização Gestão de Projetos e Formação Docente.

A formação em serviço que vivenciei, neste curso corrobora com o pensamento de Nóvoa (2017, p. 23) quando afirma que:

A formação dos professores deve criar condições para uma renovação, recomposição, do trabalho pedagógico, nos planos individual e coletivo. Para isso é necessário que os professores realizem estudos de análise das realidades escolares e do trabalho docente.

A formação contribuiu com a minha prática cotidiana, possibilitando refletir sobre minhas ações, dando embasamento frente aos desafios encontrados e a possibilidade de enfrentá-los. E ainda apresentou alguns diferenciais no decorrer do curso, o mais importante deles para mim foi trabalhar o contexto da escola por meio da pesquisa, conforme Wanzeller (2021, p. 1075), coordenadora geral desse projeto afirma:

A pesquisa como princípio formativo nos permite entrar nos mundos das escolas, estabelecendo conexões com suas ecologias, seus saberes e



práticas, suas subjetividades e seus modos de ser, pensar e agir frente aos desafios dos seus cotidianos. A construção dos dados da pesquisa sobre a escola é fundamental para as futuras intervenções que ocorrem durante a formação continuada dos (as) professores (as).

O fato de acontecer no chão da escola, nos fazendo aprender a ser pesquisadores na teoria e na prática, a identificar as problemáticas do nosso cotidiano e juntos buscar as soluções, nos encheu de expectativas, melhorou a autoestima de todos nós da equipe, nos oportunizando a sermos, de fato, pesquisadores de nossas práticas.

PROJETO OFICINAS DE FORMAÇÃO EM SERVIÇOS/PÓS-GRADUAÇÃO EM SERVIÇO

No período pandêmico precisei me adequar, a escola não parou, como gestora trabalhei presencialmente a maior parte do tempo, mesmo quando nossa cidade estava passando pelo colapso de casos de COVI-19. As internações e os enterros batiam recordes, os meios de comunicação noticiavam que os hospitais estavam sem oxigênio e pacientes precisavam ser enviados para outros Estados.

Meu sentimento era de impotência, em saber que famílias estavam sendo dizimadas, que os hospitais estavam instalando câmaras frigoríficas para depositar corpos e os cemitérios abriam valas para enterrar vários corpos ao mesmo tempo. Meu coração se enchia de tristeza e aflição, pois nenhum de nós estávamos livres de passar por essa situação.

Com a melhora da pandemia, por meio das vacinas, iniciamos o trabalho remoto, mas nesse período, também precisava estar de forma presencial na escola, passei a buscar novos meios para atingir o público da Educação Infantil, pois como gestora precisava mobilizar a minha equipe escolar para seguirmos com os trabalhos. Passamos a utilizar aplicativos educativos, produzir vídeos, introduzir as redes sociais e o celular como parte do trabalho escolar, o que de certa forma foi algo positivo.



A falta de internet, de computador e de aparelho celular foi um dos principais problemas enfrentados durante a suspensão das aulas presenciais, especialmente quando havia mais de uma criança precisando assistir às aulas on-line. A escola oportunizava aos pais impressão de apostilas e atividades, fazia atendimentos agendados e reuniões on-line, começamos a usar o whatsapp como ferramenta de comunicação entre a família e a escola.

Na volta ao trabalho de forma semipresencial, observamos que a falta do contato com outras crianças da mesma idade afetou o desenvolvimento, o amadurecimento, a aprendizagem e a fala das crianças da escola. Outro ponto foi sobre a utilização das mídias, até hoje não deixaram de fazer parte do meu fazer pedagógico dentro da escola. Precisei dar conta de todas as demandas e solicitações da secretaria, ainda cuidando de minha saúde física e mental.

Iniciamos o curso Gestão de Projetos e Formação Docente de forma remota; no primeiro dia de aula com nossa formadora pesquisadora Selma Oliveira, tivemos a oportunidade de nos apresentar, ela conheceu todos os servidores, inclusive administrativos, terceirizados e deu início a construção do diagnóstico da escola.

Por consequência da Covid, houve ajustes no formato do curso. Percebi que todos estavam passando por momentos difíceis, era um momento pandêmico, estávamos todos abalados emocionalmente com a perda de entes queridos. Mesmo assim, nossa formadora sempre entendeu cada um, nos acolheu respeitando nossos sentimentos de tristeza e cansaço. Selma tinha um carinho e um olhar especial.

Conseguia entender que todas tínhamos um cotidiano intenso. Já nos primeiros momentos em nossas rodas de conversas observei aspectos positivos, que além de formadora humana, profissional competente e conhecedora de suas habilidades, certamente iria nos proporcionar aprendizagens relevantes.

A primeira ação com a Equipe de Gestão e Organização do Trabalho Pedagógico - GOTP, foi a apresentação do projeto que conduziria o trabalho com as



duplas gestoras, pedagogos (as) e diretores (as) das diferentes escolas. O tema era “Reflexão do cotidiano e da prática escolar: Os projetos de gestão como práxis democrática inclusiva no contexto da Covid-19 em Manaus.

Para mim esse tema se relacionava com a necessidade de uma nova rotina dentro da nossa escola, por conta da pandemia, precisávamos continuar nos reinventando e acolher o novo cotidiano das crianças e suas famílias, assim como o nosso.

Nesse sentido, Alves (2021, p. 5) afirma que:

O importante é perceber que devemos estudar as escolas em sua realidade, como elas são, sem julgamentos a priori de valor e, principalmente, buscando a compreensão de que o que nela se faz e se cria precisa ser visto como uma saída possível, naquele contexto, encontrada pelos sujeitos que nela trabalham, estudam e vão levar seus filhos.

A esse respeito, percebi que o tema atendia e representava o momento que todos estávamos passando, momentos difíceis, cheios de incertezas, mas também momentos de aprendizagens, de solidariedade e crescimento tecnológico. Nessa apresentação tivemos a oportunidade de nos apresentar e saber a escola em que cada um trabalhava, o tempo de atuação na gestão e se tivemos perdas na pandemia.

As formadoras Samara e Rosana enfatizaram os objetivos, a metodologia do curso, que aconteceria concomitante com as aulas na escola e, em seguida, nos pediram para responder uma pergunta: quais eram nossas expectativas e se elas estavam relacionadas com os objetivos apresentados, fomos respondendo no chat e ao final fomos lendo; percebi conforme os colegas liam suas respostas que a maioria se parecia, que nós desejávamos desenvolver projetos para suprir as necessidades pedagógicas de nossas equipes e estudantes com aqueles princípios.

Na rede de conversa, um encontro coletivo e também remoto com os pedagogos, diretores e alguns formadores das escolas, ainda na primeira etapa da pesquisa, conversamos sobre o momento difícil que ainda estávamos passando, sobre nosso trabalho antes e durante a pandemia. Eu comentei sobre a dificuldade



dos pais em conciliar o trabalho deles com as aulas on-line dos filhos, que se sentiam sobrecarregados, seja por falta de tempo ou até mesmo por falta de conhecimento.

Ao ouvir o relato dos colegas, constatei que assim como para mim, todos sofriam as excessivas demandas burocráticas e demais exigências da secretaria. As infinitas evidências, documentações, agendas de trabalho semanais tinham que ser compartilhadas com nossos superiores, os drives que precisavam ser alimentados frequentemente e ainda a participação em lives com informações que mudavam do dia para noite, nos deixando desorientados e irritados por ter que refazer. Foi um momento rico de partilha, de trocas e de rever colegas, além de refletirmos sobre nossa realidade nada humanizada.

Nesse dia, me recordo que assistimos a um curta chamado “Silent”, o qual mostrava um moço enfrentando uma sucessão de situações complicadas e os avanços tecnológicos. Assistir ao vídeo, me fez relacioná-lo com o que eu estava vivendo, a correria para a descoberta de novos conhecimentos na tentativa de atingir meu público alvo, pais, crianças e professores. Eu refleti que assim como no curta enfrentei muitos desafios para conseguir dar conta da pandemia, do trabalho remoto, do retorno semipresencial, mas graças a Deus venci.

Na segunda conversa dirigida da GOTP, na escola, discutiu-se sobre o que são evidências e a importância do registro, temas bem presentes no nosso dia a dia, a Ely, pedagoga da escola, compartilhou comigo, toda satisfeita, contando sobre a dinâmica “bate-bola”. Infelizmente neste período precisei me ausentar da escola, passei por uma cirurgia para trocar as próteses de minhas pernas em São Paulo, ficando nossa escola com uma gestora interina, durante o período de 6 meses da minha licença médica.

Foi uma fase desafiadora para mim, porém nunca deixei de ter o apoio incondicional das nossas formadoras. Ressalto aqui o olhar e as mãos estendidas a



mim por várias vezes, essa equipe de profissionais que não media esforços para colaborar comigo até o pleno restabelecimento de minha saúde.

Na terceira conversa dirigida, tive a oportunidade de estar presente, por coincidência era o dia em que eu estava retornando da licença médica. Conversamos, discutimos, refletimos e nos emocionamos juntas, o tema abordado foi em torno de uma pergunta: como vivenciávamos a formação continuada, a interculturalidade e a educação inclusiva em nossa escola? Com muito carinho e paciência com meu retorno e andar mais lento, fomos até uma sala de referência e lá foram colocadas figuras no chão e colunas onde deveríamos encaixar as imagens nas colunas com as temáticas.

Inicialmente relatamos que a escola se empenha em receber e acolher as diferenças, mas que enfrentamos os desafios da maioria das escolas municipais, e o que mais ouvimos dos professores são falas quanto a sua própria falta de qualificação; ausência de carinho, apoio e amor da família; estrutura física da escola; a falta de apoio da SEMED quanto ao número de alunos matriculados por sala, falta de mediadores, parcerias necessárias. E de fato, tudo isso vem sobrecarregando e adoecendo os professores mais responsáveis e comprometidos.

Foi um momento prazeroso e juntamente com a pedagoga Ely percebemos que algumas figuras se encaixavam em mais de uma coluna, isso me fez refletir que a interculturalidade promove políticas e práticas que estimulam a interação, compreensão e o respeito entre as diferentes culturas e grupos étnicos, e que a educação inclusiva estabelece a igualdade do direito à escola, de participar dos processos e aprender, sendo conceitos que se relacionam e se completam.

Percebemos também que a formação continuada é o meio para nos fazer compreender o que envolve a educação inclusiva, nossos direitos, deveres, nossa formação para melhorar a qualidade da inclusão em nossas escolas, pois o direito de todos à educação é lei, não é um favor, não é discutível.



Assim afirma Sartoretto (2011, p.79):

Inclusão não é favor para pessoas com deficiência. Ela é um direito. Formar professores para essa escola significa formar para atuar com o múltiplo, com o heterogêneo, com o inesperado mudando nossa maneira de planejar, de ministrar as aulas, de avaliar, de pensar a gestão da escola e das relações dos professores com seus alunos.

Reforçando, dessa forma, o direito dos professores à formação, como o melhor caminho para as mudanças de nossas práticas, mas também de toda uma reorganização escolar para que possamos contemplar as diferenças existentes nas salas de aula.

É fato que a inclusão ainda está muito distante do ideal, acontece a passos lentos. De acordo com Mantoan (2015, p. 60) a inclusão torna-se “um motivo a mais para que a educação se atualize”. São perceptíveis lugares, eventos, escolas despreparadas para receber pessoas PCD's. Recordo um dos momentos em que eu, como gestora, me senti excluída em uma festa em homenagem pelo dia do gestor: as atividades eram pular, correr, saltar, dançar em um espaço aberto e amplo, numa quadra de esporte.

Não tiveram a preocupação, o cuidado de planejar sequer uma atividade em que eu pudesse participar, respeitando minhas limitações. Isso reflete nosso despreparo enquanto educadores desta secretaria de educação, contraditoriamente, muitos ainda tratam com descaso ou ignoram a importância da educação inclusiva, o direito de todos a educação.

Nosso primeiro encontro coletivo de forma presencial na DDPM, foi outro momento marcante para mim. Refletimos sobre a identidade do gestor e do pedagogo, suas vivências e suas implicações no ambiente escolar, lendo e analisando as atribuições já estendidas no varal pelos colegas, percebemos que em algumas atribuições existe divisão marcantes nos papéis dos dois, mas em outras, nossas tarefas estão bem interligadas, e que para alcançarmos os objetivos da escola, é



importante que haja parceria, confiança e boa comunicação entre nós; precisamos muito um do outro para alcançarmos bons resultados com a equipe.

O estudo de caso I e II foi feito através de uma encenação, tipo uma peça teatral, em que gestor exercia papel do pedagogo e vice-versa, foi maravilhoso e muito divertido também. Vivenciar estar no lugar do outro, experimentar as pressões recebidas pelos pais, professores, comunidade escolar e pelo sistema macro, provocaram reflexões individuais e coletivas, que a correria do fazer escolar não nos permite perceber.

Durante a inversão dos papéis, percebi que cada um resolvia de maneira diferente o caso abordado. Uns mais explosivos, outros mais calmos, mais seguros, menos seguros, porém todos buscavam a resolução do problema. Eu por exemplo, fiquei no papel de pedagoga, precisei levar ao gestor um conflito existente com os docentes. Estes exigiam mais tempo para planejar, não achavam suficiente o tempo que tinham.

Não foi fácil mediar, mas consegui com diálogo e muitos argumentos e parceria que encenei ter com as duas partes. Percebi um gestor sem muito diálogo e autoritário de um lado e do outro um grupo estressado, cheio de exigências. Refleti que ser pedagoga é estar nesse meio, como um mediador que não pode ter lado, me fez repensar em minhas atitudes e aprender com a experiência e a forma de agir de cada colega.

Os casos foram elaborados pela soma de fatos que compartilhamos com as formadoras no decorrer dos encontros, isso foi bem interessante, percebi que realmente estávamos sendo acompanhadas e nossas ações sendo analisadas por nossas formadoras. Foram muitas aprendizagens, todas as atividades elaboradas por elas me fizeram refletir sobre meu fazer, sentia prazer em participar dos encontros e saía deles me questionando profissionalmente.



No segundo encontro coletivo, analisamos os processos que já havíamos vivenciado no decorrer do curso, a primeira etapa da pesquisa, o que já havíamos feito no módulo epistemológico. As formadoras anteciparam o que ocorreria na próxima etapa do módulo metodológico, com o modelo da matriz problematizadora que seria construída de forma coletiva e colaborativa na escola, com a orientação da formadora Selma. Nesse dia pude compreender melhor o caminho que estávamos percorrendo, me vi como diretora pesquisadora da minha realidade escolar, o momento mais esperado para mim, já que era uma gestora recém-chegada no CMEI e precisa conhecer melhor a equipe, como eles pensavam e que problemáticas trariam.

OFS: A CONSTRUÇÃO E O DESENVOLVIMENTO DO PROJETO FORMATIVO

No terceiro encontro coletivo de gestores, foi explicada a função da matriz problematizadora da escola, nesse encontro a coordenadora pedagógica das OFS, ressaltou que a matriz seria fundamental para dar continuidade a pesquisa sobre a escola, construindo dados de forma coletiva e com a colaboração de todos nós da escola para identificar as problemáticas existentes.

Com ajuda de um esquema ficou fácil compreender que a partir dessa matriz, é que decidiríamos as oficinas mais necessárias para escola e depois elaboraríamos o Projeto Formativo do CMEI. Para mim foi importante compreender esse processo antes que ocorresse na prática, precisava me programar para não perder nenhum detalhe, pois foi dito pelas formadoras, que essa função de coordenar esses momentos coletivos, na pedagogia de projetos, era função da dupla gestora.

Ao falar sobre a pedagogia de projetos, Amarante (2022, p. 1) argumenta que “a pedagogia de projetos busca ressignificar a escola dentro da realidade contemporânea, transformando-a em um espaço significativo de aprendizagem para todos que dela fazem parte, sem perder de vista a realidade cultural dos envolvidos



no processo”. Percebi que trabalhar com os projetos nos permitiria repensar a prática pedagógica, valorizar a participação do professor e da criança no processo de aprendizagem com autonomia e protagonismo.

Na escola, durante as aulas com a formadora Selma, construímos nossa matriz problematizadora. Foi um processo interessante, houve perguntas, conversas e análises antes de decidirmos o que priorizaríamos como problemáticas mais urgentes, que foram: Jogos e brincadeiras; Grafismo na Educação Infantil; Inclusão e Lúdico, as mais citadas pelos professores.

Não foi fácil a escolha, esse processo me permitiu como gestora identificar o quantitativo de temas sugeridos pelos professores, ou seja, as problemáticas que precisávamos tratar juntos. Um processo democrático e participativo que precisa acontecer com mais frequência em nossa escola. A esse respeito corroboro com Libâneo (2007, p. 324), pois compreende que “o processo de tomada de decisões dá-se coletivamente, possibilitando aos membros dos grupos discussão e deliberação conjunta”. O princípio da gestão democrática inclui a participação ativa de todos os professores e da comunidade escolar como um todo, de forma a garantir a qualidade de ensino para as nossas crianças.

Durante a realização das oficinas programadas na escola, pude observar o interesse e o engajamento das professoras. A formadora Selma trouxe outras formadoras para contribuir conosco, em especial lembro da professora Ana Michelle e da Alice, que trouxeram temas voltados à psicomotricidade e à Educação Especial. Foi prazeroso ver a equipe interagindo com as práticas e brincadeiras desenvolvidas nas salas de referências e no pátio da escola; aprendemos práticas diferentes e aprofundamos nossos conhecimentos.

Após a realização das oficinas, iniciamos a construção do Projeto Formativo e, como tinha sido orientado por nossas formadoras da GOTP e nossa formadora da escola, era importante rever a matriz problematizadora, os conhecimentos e práticas



compartilhados nas oficinas para decidirmos por meio de um olhar atento e investigativo, que projetos de aprendizagens seriam elaborados pelos professores.

Eu e a pedagoga estávamos atentas às conversas dos professores com a nossa formadora, entre eles mesmos e conosco, participar desses momentos me deu a oportunidade de estar mais próxima de toda equipe e ficar totalmente ciente da realidade das turmas da escola, nos proporcionando o exercício da dialogicidade, que para Freire (2005, p. 89-99) significa “a essência da educação como prática da liberdade”, estávamos vivenciando uma gestão que priorizava o diálogo, a participação, que escutava e incluía a fala de todos, processo que nos emancipou e devolveu nossa autoestima como profissionais da educação.

Enquanto o módulo metodológico acontecia na escola, realizamos com as formadoras da GOTP, a observação da prática. Elas nos pediram que escolhêssemos uma das ações que eu e a pedagoga Ely fôssemos realizar naquele período e que enviássemos o planejamento antecipadamente, para que elas pudessem observar e depois nos dar um feedback.

Enviamos o planejamento de uma reunião de pais. No primeiro momento eu fiquei bem ansiosa, fiquei nervosa mesmo, pensei “poxa vou ser avaliada pelas minhas formadoras”. O objetivo dessa reunião era em virtude de algumas reclamações de pais, que ainda não haviam compreendido a dinâmica da escola e a rotina da Educação Infantil.

Tudo ocorreu normalmente como sempre ocorria em nossas reuniões, eu iniciei apresentando a parte mais administrativa para os pais e responsáveis, dando espaço para que eles fizessem perguntas, tirassem dúvidas. Em seguida a pedagoga Ely, com toda sua competência, falou da rotina das crianças na escola e como os pais e responsáveis poderiam colaborar, ser parceiros da escola, acompanhando a vida escolar de suas crianças. Os pais saíram satisfeitos, aparentemente, e em seguida



fomos conversar com nossas formadoras e só nesse momento compreendi que minha ansiedade e nervosismo tinha sido em vão.

Aprendi que a observação da prática, não é para avaliar se estávamos certas ou erradas ou apontar nossas falhas ou defeitos, as formadoras conversaram conosco e nos tranquilizaram, e aprendi que aquele medo de ser avaliada é uma herança de nossa vida escolar e de uma compreensão equivocada do que é avaliar. Falaram que a observação de acordo com Gil (2008, p.100), se “constitui elemento fundamental para a pesquisa”, pois a partir dela seria possível continuar uma nova etapa de construção de dados sobre nosso trabalho.

Por isso, nossas formadoras da GOTP haviam nos pedidos o planejamento, para que elas lessem, observassem nossa prática e pudessem colaborar conosco, nos dizer se de fato tínhamos conseguido alcançar os objetivos que traçamos no planejamento; caso não tivéssemos, nos fariam refletir sobre os caminhos traçados na reunião, dando feedback a fim de colaborar conosco, além de conhecer melhor nosso trabalho. Vale destacar que nosso feedback foi maravilhoso e recebemos elogios.

As oficinas programadas da GOTP, com a formadora Regina Vieira sobre o Planejamento Democrático e Inclusivo da Equipe Gestora, foi um momento em que ressignifiquei o que é planejar. Além da bagagem teórica e da experiência da professora que realizou um momento expositivo e dialogado sobre a história do planejamento na área de educação, realizamos dinâmicas que envolviam falas de professores, formadores e outros profissionais da educação sobre planejamento e também um júri simulado.

Foi a primeira vez que estudei sobre planejamento me divertindo e ao mesmo tempo refletindo sobre minha prática na gestão escolar. Entendi que mesmo com a correria da dupla gestora é necessário termos o hábito do planejamento em nossa



rotina, pois muitos problemas podem ser evitados na escola, inclusive no que diz respeito à relação entre diretores e pedagogos, diretores e professores etc.

E como foi bem colocado pelas formadoras, precisamos abandonar a ideia de que planejamento escolar só diz respeito aos professores, pois o planejamento segundo Menegolla e Sant'anna (2001, p. 40) “é um instrumento direcional de todo o processo educacional, pois estabelece e determina as grandes urgências, indica as prioridades básicas, ordena e determina todos os recursos e meios necessários para a consecução de grandes finalidades, metas e objetivos da educação”. Refleti que o planejamento da diretora com a pedagoga melhoraria acima de tudo a comunicação, evita equívocos e conflitos desnecessários nas relações entre toda equipe.

A equipe GOTP, também realizou reuniões coletivas conosco gestores e os formador; esses momentos também serviam para que nos preparássemos para as próximas etapas, nos permitindo conversar com nossos formadores sobre o que aconteceria e como nós gestores poderíamos colaborar com eles e com os professores, tudo tinha objetivos bem claros.

Nessas reuniões eram realizadas dinâmicas que nos faziam interagir com os formadores e nos colocar no lugar deles, uma outra dinâmica tratou sobre a importância de uma comunicação clara e objetiva, nos alertando para a necessidade de checar nossas compreensões durante uma conversa, as aulas, uma reunião, mas tudo isso ocorria na prática, saímos das reuniões com clareza do que precisaríamos fazer e também mais próximos de nossos formadores.

Na escola, com nossas novas formadoras Marlene e Eliseane, começamos a nos preparar para a mostra de aprendizagem interdisciplinar - MAT, o momento em que nós e os professores, a partir da matriz problematizadora, construiríamos o projeto formativo e depois os projetos de aprendizagens e o plano de ação da gestão.



OFS: A CONSTRUÇÃO E O DESENVOLVIMENTO DO PLANO DE AÇÃO DA GESTÃO E ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO PEDAGÓGICO

Os Projetos de Aprendizagem foram criados pelos professores após a realização das rodas de conversa com as crianças para que participassem da escolha do que queriam aprender. Todos os projetos de aprendizagem partiram do que as crianças sugeriram, elas foram ouvidas, as professoras trabalharam de forma interdisciplinar por meio dos fundamentos teóricos do curso e de seus conhecimentos e experiências anteriores, além de contar com orientação constante das formadoras da escola.

Entre os Projetos, tivemos alguns docentes que exploraram a Educação Musical, em virtude de as crianças terem manifestado habilidades e interesse em conhecer os instrumentos musicais, bem como conhecer uma personalidade que tocasse algum instrumento que eles só tiveram oportunidade de conhecer na televisão, nos vídeos ou em livros. A formadora Marlene, conseguiu a parceria de duas acadêmicas do curso de música da UEA, elas fizeram uma linda apresentação nas salas de referência das crianças do 1º e 2º período.

A acadêmica Alice Maria que tocou flauta transversal e a Adriana Ramos, que tocou violoncelo, deixaram as turmas fascinadas. Foi mágico, as crianças riam, tocavam nos instrumentos, faziam perguntas, todas respondidas com carinho e paciência. As Diretrizes Curriculares Nacionais para Educação Infantil (2010, p.26), explicita que as práticas pedagógicas da educação Infantil devem garantir experiências que: “Promovam o relacionamento e a interação das crianças com as diversificadas manifestações de música, artes plásticas e gráficas, cinema, fotografia, dança, teatro, poesia e literatura”. Foi exatamente o que ocorreu nessa experiência delas com a música.

Os demais projetos foram: A contação da lenda do açaí e a música Caranguejo; O meu nome eu vou falar; Cantando aprendendo com as músicas: Kombi e Pomar;



Cantando e aprendendo com a música: A galinha do vizinho; Vamos brincar de modelar; O Campo psicomotor e outros, foram doze projetos, que responderam às expectativas dos docentes e propiciaram às crianças experiências de afeto, alegria, euforia, vontade de ser músicos. A equipe trabalhou coletivamente, colaborando uns com os outros, desempenhando suas responsabilidades com satisfação e alegria.

Eu e a pedagoga, seguindo o planejamento inicial realizado na segunda reunião com gestores e formadores, participamos de todo o processo colaborando, proporcionando o suporte necessário aos professores durante a elaboração e execução dos projetos. Todo esse percurso foi registrado no plano de ação da gestão e organização do trabalho pedagógico democrático e inclusivo.

Esse plano de ação permitiu organizar as ações a serem realizadas com cada professor, sem deixar ninguém sem o apoio necessário, de forma planejada e organizada, pois os 12 projetos foram desenvolvidos nos diferentes espaços da escola e fora do ambiente escolar, requerendo providências, parcerias e cuidados. A partir do plano de ação, eu e a pedagoga fomos orientadas a fazer um Banner para apresentar no dia da mostra, pois muitas vezes o trabalho da gestão, por trás dos bastidores fica invisível, e para que nosso trabalho seja valorizado é importante ser visto, além de ter sido um de nossos trabalhos avaliativos.

No dia da Mostra de Aprendizagens Interdisciplinares que teve como tema “Educação Inclusiva, Psicomotricidade e Grafismo: Interfaces do Brincar e do Aprender na Educação Infantil”, tivemos como convidados, a comunidade, os pais, a TV Lepete, os assistentes à docência e o coral Madrigal da UEA, assessores da nossa DDZ- Centro Sul e a coordenadora geral da Pós-Graduação professora Eglê Wanzeler.

Tivemos a apresentação do Madrigal Amazonas da Universidade do Estado do Amazonas - UEA, com acadêmicos do curso de música, canto e coral, coordenados pelo Prof. Dr. Adroaldo Cauduro, que não mediram esforços e aceitaram



apresentarem-se para a comunidade, no pátio da escola. Foi inesquecível, um privilégio poder colaborar para que a comunidade escolar e demais convidados tivessem acesso aquele momento maravilhoso.

As turmas apresentaram dramatização, música coreografada, exposição de painéis confeccionados com a participação das docentes e suas turmas. Ficou tudo tão lindo e cheio de vida, não foi tudo perfeito como queríamos, passamos por alguns transtornos com o som, mas nada tirou o brilho dos projetos interdisciplinares elaborados pelas crianças e seus professores, regados a música boa e a um clima escolar democrático, participativo e inclusivo.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Vivenciar uma pandemia com todas as situações de calamidade, medo, mortes e ter que voltar ao trabalho, ainda abalados emocional, social, financeira e politicamente representou um desafio impensado para mim. Voltar a estudar me trouxe o sentimento de vida, esperança e renovação, que as coisas estavam voltando a acontecer e estudar com a equipe das OFS fez toda a diferença, havia a preocupação com os sujeitos, com nossa humanidade e não apenas com o vínculo institucional entre formadores e cursistas, posso dizer que as OFS nos acolheram, conscientes do que todos nós havíamos passado.

Participar do Projeto Oficinas de Formação em Serviço para a gestora recém-chegada ao CMEI Argentina Barros foi um presente, me permitiu conhecer melhor a equipe de professores e ao mesmo tempo vivenciar a realidade escolar a partir do desenvolvimento da pesquisa realizada no decorrer do curso, possibilitando que nossa equipe identificasse as problemáticas e construíssemos de forma coletiva e colaborativa as intervenções pedagógicas voltadas a melhoria do ensino e da aprendizagem das crianças, assim como, melhorou nossa profissionalização.

Os encontros com a equipe da GOTP, me permitiram refletir, ressignificar conceitos como democracia, reflexão, cotidiano e inclusão, e me reavaliar, como



gestora. A valorizar a formação continuada no ambiente escolar, a escuta da minha equipe, suas experiências, priorizar o trabalho coletivo, o diálogo, o planejamento da equipe gestora, a me colocar no lugar do outro para melhor compreendê-lo e compreender que a relação teoria e prática é a base do fazer educativo. Posso afirmar que gradativamente foi nascendo em mim uma nova profissional, que sabe o que significa ser uma gestora pesquisadora de sua prática.

Do meu lugar de fala como gestora PCD, servidora da SEMED, a quem fiz críticas quanto a minha invisibilidade, a ausência do olhar inclusivo para mim como servidora. Existo, tenho limitações, mas tenho direito de participar, (fazer parte das ações e ter acessibilidade aos locais onde elas acontecem) de tudo que é promovido pela secretaria de educação, que por sua própria natureza educativa tem o dever de ser inclusiva e incluir a todos.

Agradeço a minha mãe, por ter me proporcionado uma infância cheia de alegrias, dedicação e exemplos, que me tornaram a mulher e profissional que sou hoje. As minhas formadoras do CMEI Argentina Barros, Selma, Samara, Rosana, Marlene e Eliseane, que por diversas vezes compreenderam minhas questões de saúde e me apoiaram e não me deixaram desistir. Sendo incansáveis na mobilização de toda equipe, sempre indicando os rumos necessários para o processo de ação-reflexão-ação.

Sou PCD, mulher, mãe e educadora. A educação está em meu sangue. E como dizia Chico Xavier: “Aos outros dou o direito de ser como são, a mim dou o dever de ser cada dia melhor”

REFERÊNCIAS

ALVES, Nilda. Cultura e Cotidiano Escolar. In: MAGALHÃES, Samara, SOTERO, Maria do Perpetuo Socorro; JUSTINIANO, Jeiviane (org.) **Caderno Teórico 2**. Curso de Especialização em Gestão de Projetos e Formação Docente. Manaus: setembro de 2021. p. 5.



BRASIL. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, LDB.** 9394/1996. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L9394.htm Acessado: 06 de setembro de 2023.

BRASIL. **Ministério da Educação.** Secretaria de Educação Básica. Diretrizes Curriculares Nacionais para Educação Infantil. Brasília: MEC, SEB, 2010.

EGLÊ B. P. WANZELER; MARCOS A. F. ESTÁCIO e MARIA Q. A. MENEZES, **UNIVERSIDADE ESCOLA E A DESCOLONIZAÇÃO DO CURRÍCULO DE FORMAÇÃO DE PROFESSORES E PROFESSORAS: complexidade, transdisciplinaridade e decolonialidade**, Currículo sem Fronteiras, v. 21, n. 3, p. 1071-1090, set./dez. 2021

FREIRE, Paulo. **Pedagogia do oprimido.** 42. ed. Rio de Janeiro: Paz e terra, 2005 (Publicado no exílio do Chile em 1968).

GIL, Antonio Carlos - **Métodos e técnicas da pesquisa social/** Antonio Carlos Gil - 6 ed. - São Paulo: Atlas, 2008.

KALOUSTIAN, Silvio Manoug. **Família brasileira: a base de tudo.** São Paulo: Cortez; Brasília, DF.UNICEF, 1998.

LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e Gestão Escolar.** Teoria e Prática: Goiânia: Alternativa, 2001.

LUCCHIARI, D. H. (1997). **Uma abordagem genealógica a partir do genoprofissiograma e do teste de três personagens.** Em R. S. Levenfus, D. H. Soares-Lucchiari, I. C. Silva, M. D. Lisboa, M. C. Lassance & M. Knobel (Orgs.), Psicodinâmica da escolha profissional (pp. 135-160). Porto Alegre: Artes Médicas.

MANAUS. **Conselho Municipal de Educação.** CONSELHO MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO dom: 3852 data: 18,03,2016 - página 11, artigo 111.

MANTOAN, M.T.E. **Inclusão Escolar - o que é? Por que? Como Fazer?** - Cotidiano Escolar. São Paulo: Editora Moderna, 2003.

NÓVOA, A. **Firmar a posição como professor, afirmar a profissão docente.** Cadernos de Pesquisa (online). 2017, v. 47, n.166, p.1106-1133. Disponível em: Firmar a posição como professor, afirmar a profissão docente. Acessado: 27 de setembro.2023



SARTORETTO, M. L. **Inclusão: da concepção à ação.** in: MANTOAN, Maria Tereza. O desafio das diferenças nas escolas. 4^a. ed. - Petrópolis, RJ: Vozes, 2011 - 76-82.

SAVIANI, D. Educação: do senso comum à consciência filosófica. São Paulo: Cortez editora: autores associados, 1986.