Centro Universitário Vale do Rio Verde
Mestrado Profissional em Gestão, Planejamento e Ensino

FORMAÇÃO CENTRADA NA ESCOLA A PARTIR DA ESCUTA SENSÍVEL: UM GUIA INSTRUCIONAL PARA SUPERVISORES ESCOLARES

Allisson Roberto Isidorio

UNINCOR
CENTRO UNIVERSITÁRIO VALE DO RIO VERDE

Mestrado Profissional em
GESTÃO,
PLANEJAMENTO
e ENSINO

FORMAÇÃO CENTRADA NA ESCOLA A PARTIR DA ESCUTA SENSÍVEL: UM GUIA INSTRUCIONAL PARA SUPERVISORES ESCOLARES

CRÉDITOS

Autoria
Allisson Roberto Isidorio
Currículo Lattes: http://lattes.cnpq.br/5491803948064447
Email: allisson.prof@gmail.com

Orientação
Jocyare Cristina Pereira de Souza
Currículo Lattes: http://lattes.cnpq.br/6971092838621749
Email: prof.jocyare.souza@unincor.edu.br

Arte da Capa e Diagramação
Allisson Roberto Isidorio[1]
Email: allisson.prof@gmail.com

TRÊS CORAÇÕES
2024

[1]Imagens e layouts retiras do aplicativo Canva

Centro Universitário Vale do Rio Verde
Mestrado Profissional em Gestão, Planejamento e Ensino

FORMAÇÃO CENTRADA NA ESCOLA A PARTIR DA ESCUTA SENSÍVEL: UM GUIA INSTRUCIONAL PARA SUPERVISORES ESCOLARES

Allisson Roberto Isidorio

FICHA TÉCNICA DO PRODUTO

Este produto é originado a partir da dissertação intituladoa "**Formação Docente Centrada na Escola: a relação Supervisor-Professor à luz da Teoria da Escuta Sensível**", desenvolvido no Mestrado Profissional em Gestão, Planejamento e Ensino, no Centro Universitário Vale do Rio Verde.

Nível escolar a que se destina o produto:	Educação Básica
Área de conhecimento:	Ensino
Público-alvo:	Supervisores Escolares
Categoria deste produto:	Coordenação pedagógica
Finalidade:	Este guia se propõe a oferecer ferramentas, estratégias e exemplos práticos para que os superiores escolares possam implementar uma formação centrada na escola a partir da prática da escuta sensível.
Registro do Produto:	Centro Universitário Vale do Rio Verde
Disponibilidade:	https://www.canva.com/design/DAGS7UVaPo0/4RIR6YdhYUtUQkyvJf-HCw/edit?utm_content=DAGS7UVaPo0&utm_campaign=designshare&utm_medium=link2&utm_source=sharebutton
Idioma:	Português (PT)

TRÊS CORAÇÕES
2024

Mantenedora da Unincor
Fundação Comunitária Tricordiana de Educação – FCTE

Presidente
Dones Manoel de Freitas Nunes da Silva

Reitor
Prof. Dejanir José Campos Júnior

Pró-reitoria de Pós-graduação, Pesquisa e Extensão
Prof. João Marcos Borges Mattos

Coordenação do Mestrado
Prof. Dr. Antônio dos Santos Silva

Vice-coordenação do Mestrado
Profa. Dra. Letícia Rodrigues da Fonseca

FICHA CATALOGRÁFICA
Elaborada pela Biblioteca do Centro Universitário UninCor – UninCor

Isidorio, Allisson Roberto.
I81f Formação centrada na escola a partir da escuta sensivel: um guia instrucional para supervisores escolares. / Allisson Roberto Isidorio. Três Corações, 2024.
64 f.

Orientadora: Dra. Jocyare Cristina Pereira de Souza.
Produto Técnico/Tecnológico do Mestrado Profissional em Gestão, Planejamento e Ensino. Centro Universitário UninCor – UninCor.

1. Formação escolar. 2. Qualidade do ensino. 3. Desenvolvimento profissional. I.Souza, Jocyare Cristina Pereira de (Orient.). II. Centro Universitário UninCor – UninCor. III. Titulo.

CDU: 371.1

Ficha catalográfica elaborada sob a responsabilidade de Michele Francislene Kilo - CRB 6/2279

FORMAÇÃO CENTRADA NA ESCOLA : UM GUIA INSTRUCIONAL PARA SUPERIORES ESCOLARES

RESUMO

O guia instrucional "Formação Centrada na Escola a Partir da Escuta Sensível" foi desenvolvido para oferecer orientações práticas aos líderes escolares interessados em aprimorar a formação educacional de suas equipes. A formação centrada na escola é vital para o crescimento institucional, capacitando educadores e enriquecendo a experiência dos alunos. A abordagem da "escuta sensível" é destacada como essencial, pois envolve ouvir atentamente as necessidades da comunidade escolar para criar estratégias educacionais relevantes. O guia fornece ferramentas e exemplos práticos para implementar essa abordagem, visando alinhar as necessidades da escola com as estratégias de formação. Ele promove um ambiente educacional que valoriza a participação, a inovação e o crescimento profissional, buscando melhorar continuamente a qualidade da educação oferecida.

Palavras-chave: Formação. Escola. Escuta. Sensível. Educacional.

ABSTRACT

The instructional guide "School-Centered Formation Through Sensitive Listening" was developed to offer practical guidance to school leaders interested in enhancing the educational formation of their teams. School-centered formation is crucial for institutional growth, empowering educators and enriching students' experiences. The approach of "sensitive listening" is highlighted as essential, as it involves carefully listening to the needs of the school community to create relevant educational strategies. The guide provides tools and practical examples to implement this approach, aiming to align the school's needs with formation strategies. It promotes an educational environment that values participation, innovation, and professional growth, striving to continuously improve the quality of education offered.

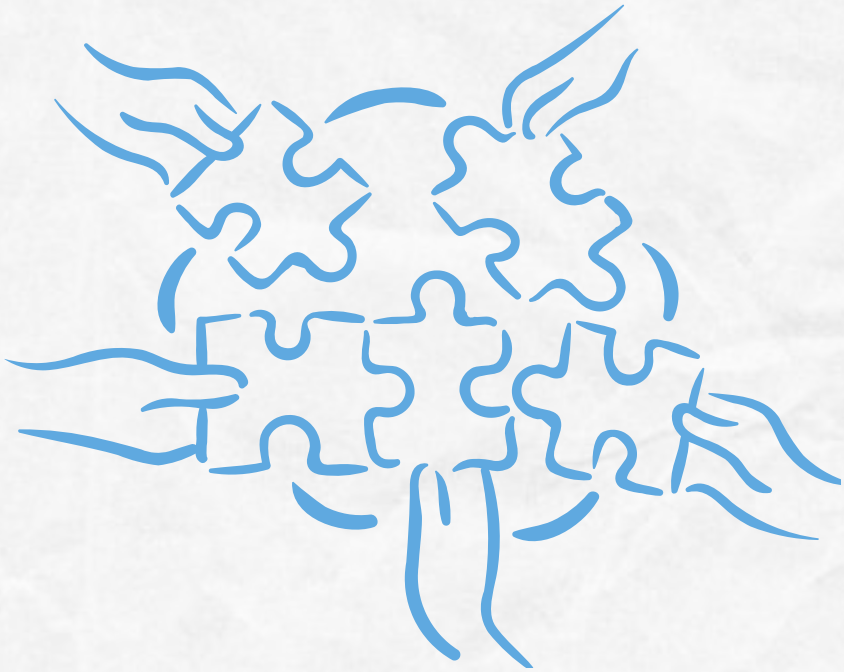
Formation. School. Listening. Sensitive. Educational.

Apresentação

Bem-vindo ao guia instrucional "Formação Centrada na Escola a Partir da Escuta Sensível". Este guia foi elaborado para oferecer orientações valiosas e práticas aos superiores escolares interessados em aprimorar a formação educacional de suas equipes por meio de uma abordagem centrada na escola e na escuta sensível.

A formação centrada na escola é um pilar fundamental para o crescimento e desenvolvimento contínuo de qualquer instituição educacional. Ela não apenas capacita os educadores, mas também enriquece a experiência de aprendizagem dos estudantes, fortalecendo assim a base do sistema educacional.

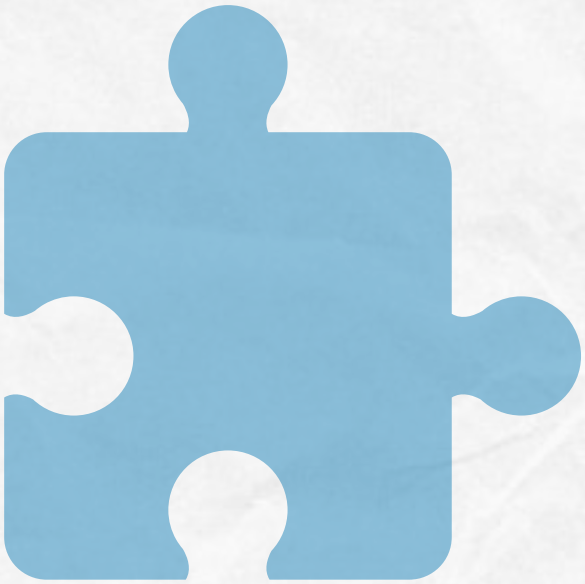
A abordagem da "escuta sensível" é uma peça-chave nesse contexto. Entendemos que ouvir atentamente as necessidades, desafios e aspirações dos membros da comunidade escolar é essencial para a construção de estratégias educacionais relevantes e eficazes. A escuta sensível promove um ambiente de confiança e colaboração, permitindo a cocriação de soluções que atendam às demandas específicas da escola.



Este guia se propõe a oferecer ferramentas, estratégias e exemplos práticos para que os superiores escolares possam implementar uma formação centrada na escola a partir da prática da escuta sensível. Exploraremos como você pode alinhar as necessidades da escola com as estratégias de formação, promovendo um ambiente educacional que valoriza a participação ativa, a inovação e o crescimento profissional.

Ao longo deste guia, você encontrará seções informativas, sugestões de atividades práticas e apontamentos baseados em experiências reais. Nosso objetivo é capacitar você a liderar uma formação eficaz, inspiradora e centrada na melhoria contínua, gerando um impacto positivo na qualidade da educação oferecida pela sua instituição.

Agora, vamos embarcar nessa jornada de transformação educacional, colocando a escuta sensível no centro de nossa abordagem e promovendo uma formação que potencialize o melhor em cada membro da comunidade escolar. Vamos construir juntos uma educação mais significativa e impactante para todos.



Ícones



Supervisor, quando aparecer esse ícone significa que você poderá saber mais sobre o assunto!



Eba!!! Quando aparecer esse ícone você poderá baixar o documento que auxiliará você na prática, Sup!



Uau! Quando aparecer esse ícone você poderá acessar e ouvir PodCast sobre o tema. Não perca!



Tem vídeo também! Aqui você acessar vídeos sobre o tema para auxiliar na sua prática pedagógica.

Caro, supervisor

Gostaria de expressar minha profunda gratidão pela sua incansável dedicação e compromisso com a comunidade educacional. Sua presença é mais do que uma figura administrativa; você é a pedra angular que sustenta o ambiente de aprendizado, inspirando não apenas os educadores, mas também os alunos.



Escute: Episódio 02 do Podcast "Faz Educação & Tecnologia".

Você vai encontrar informações valiosas sobre as funções desse profissional além de dicas para conseguir priorizar as ações no trabalho.

É notável como sua liderança vai além das responsabilidades de gestão. Você molda não apenas as estruturas, mas também os corações e mentes dos que estão sob sua orientação. Sua capacidade de motivar, apoiar e direcionar não conhece limites, transformando desafios em oportunidades e dúvidas em aprendizado.

O seu papel abrange a promoção de um ambiente inclusivo, incentivando a diversidade de pensamento e a criação de um espaço onde cada indivíduo se sinta valorizado e capacitado. Sua atuação é alicerçada na compreensão de que a educação vai além do conteúdo curricular; ela se estende para a formação de cidadãos responsáveis e críticos.

Agradeço por sua visão inovadora, por estar sempre em busca de novas estratégias para promover um ambiente educacional enriquecedor. Sua presença é mais do que um suporte; é a luz que guia o caminho para um futuro melhor, moldando gerações e deixando um legado de impacto.

Com admiração e respeito,

Allisson Roberto Isidorio

Sumário

Escuta Sensível no Contexto Escolar.....11

Contextualização: A Importância da Escuta na Educação.....11

Objetivos e Estrutura do guia instrucional.....12

Fundamentação da Escuta Sensível na Promoção da Formação Centrada na Escola.....13

O Que É Escuta Sensível?.....14

Fundamentos da Escuta Sensível.....15

Desenvolvendo Habilidades de Escuta Sensível em Você, Supervisor.....16

Praticando a Escuta Ativa.....17

Fazer Perguntas Esclarecedoras.....21

Demonstrando Empatia e Compreensão.....25

Usar Linguagem de Apoio.....29

Mostrar Interesse Genuíno.....30

Técnicas para Melhorar a Escuta.....32

Praticar a Presença Plena.....34

Adotar a Escuta Multinível.....34

Aplicação Prática: Estratégias e Exercícios.....38
Incorporando a Escuta Sensível no Cotidiano Educacional.....39
Diálogo Estruturado.....41
Exercícios para Aprimorar a Escuta e a Comunicação.....43
Escuta Simulada.....45

Desafios e Superando Obstáculos.....47
Barreiras Comuns à Escuta Sensível.....48
Percepções Pessoais e Julgamento.....49
Ruído e Distrações.....50
Estratégias para Superar os Desafios.....51
Feedback e Avaliação.....52
Desenvolvimento de Consciência.....53

Mapeando Desafios e Facilitando a Formação Centrada na Escola.....54

Referências.....58

Escuta Sensível no Contexto Escolar

Contextualização: A Importância da Escuta na Educação

A arte da escuta ativa é um componente crucial de qualquer ambiente educacional. Na busca por uma educação mais eficaz e significativa, a habilidade de ouvir atentamente, compreender e responder de maneira adequada se revela fundamental. A escuta vai além de apenas perceber as palavras ditas; é uma ferramenta poderosa que pode fortalecer relações, promover a confiança e melhorar significativamente a qualidade da comunicação.

A escuta sensível, quando incorporada ao contexto educacional, transcende a mera audição. Ela se torna um ato intencional de compreender os alunos, colegas e membros da comunidade acadêmica. Ao ouvir ativamente, os educadores podem captar nuances emocionais, necessidades individuais, desafios e perspectivas únicas de cada pessoa envolvida no processo educacional. Esta compreensão mais profunda permite a adaptação e personalização do ensino, resultando em um ambiente de aprendizagem mais inclusivo e engajador.



Leia: "A escuta sensível na coordenação pedagógica"

Você vai encontrar informações valiosas sobre as funções desse profissional além de dicas para conseguir priorizar as ações no trabalho.

Objetivos e Estrutura do Guia Instrucional

O objetivo deste guia instrucional é fornecer orientações práticas e estratégicas para aprimorar a escuta sensível no contexto educacional. A estrutura deste guia foi concebida para oferecer uma compreensão abrangente da escuta sensível, desde sua importância até sua aplicação prática, com foco específico na interação entre supervisores e professores. Destacam-se os seguintes elementos:

- Contextualização e Importância da Escuta na Educação: Esta seção explora em profundidade o valor da escuta ativa na educação e como ela pode impactar positivamente o ensino e a aprendizagem.
- Desenvolvendo Habilidades de Escuta Sensível: Aqui, apresentamos técnicas e exercícios práticos para fortalecer as habilidades de escuta, promovendo uma comunicação mais eficaz e empática.
- Aplicação Prática: Estratégias e Exercícios: Esta seção oferece orientações para incorporar a escuta sensível no cotidiano educacional, proporcionando exercícios para aprimorar a escuta e a comunicação.
- Desafios e Superando Obstáculos: Abordamos os desafios típicos encontrados ao praticar a escuta sensível e fornecemos estratégias eficazes para superá-los.

Ao adotar e aplicar as informações e práticas contidas neste guia, aspiramos a contribuir para uma comunidade educacional mais empática, colaborativa e eficaz, onde a escuta ativa seja valorizada e integrada ao processo educacional, principalmente, na relação professor-supervisor escolar.

Fundamentação da Escuta Sensível na Promoção da Formação Centrada na Escola

O Que É Escuta Sensível na Relação Supervisor-Educador?

A escuta sensível na relação supervisor-educador é uma prática que vai além da audição passiva, envolvendo compreensão profunda e atenta das preocupações, perspectivas e necessidades dos professores. O supervisor não apenas ouve as palavras, mas também se esforça para entender o contexto, as emoções subjacentes e as experiências dos professores. Essa compreensão aprofundada é vital para oferecer um suporte e uma formação centrada na escola, adaptada às necessidades específicas de cada educador.

Importância da Escuta Sensível na Promoção da Formação Centrada na Escola

A escuta sensível desempenha um papel crucial na promoção de uma formação centrada na escola, pois:

- Personaliza a Formação: Permite que o supervisor compreenda as necessidades, desafios e aspirações individuais dos professores, adaptando a formação de acordo com esses aspectos únicos.
- Fomenta o Engajamento: Ao se sentirem ouvidos e compreendidos, os professores se tornam mais envolvidos no processo de formação, participando ativamente das atividades e contribuindo com suas ideias e experiências.
- Fortalece a Confiança e Relacionamento: A prática constante de escuta sensível cria um ambiente de confiança, onde os professores se sentem à vontade para expressar suas dúvidas, dificuldades e ideias sem medo de julgamento.

Fundamentos da Escuta Sensível na Relação Supervisor-Educador

A escuta sensível na promoção da formação centrada na escola baseia-se em princípios sólidos:

Empatia e Respeito: O supervisor deve demonstrar empatia genuína, colocando-se no lugar do professor, e mostrar respeito pelas suas experiências e opiniões.

Compreensão Profunda: É essencial ir além das palavras e compreender as emoções e desafios subjacentes que os professores enfrentam em seu cotidiano educacional.

Feedback Direcionado: O supervisor fornece feedback construtivo e direcionado, relacionando as preocupações dos professores com estratégias práticas para aprimoramento.

Diálogo Aberto e Contínuo: Promove um diálogo aberto e contínuo, onde os professores se sintam à vontade para expressar suas necessidades e expectativas em relação à formação.



Saiba Mais: Leia a dissertação O coordenador pedagógico e a prática de sua função à luz da psicanálise : a comunicação e a escuta pedagógica como instrumentos de trabalho do coordenador pedagógicode Melo (2015)

Desenvolvendo Habilidades de Escuta Sensível em Você, Supervisor

Praticando a Escuta Ativa

Dar Feedback Reflexivo

Exemplo:

Durante uma reunião com um professor, ele compartilha suas preocupações sobre a dificuldade de engajar os alunos em uma nova unidade de ensino. O supervisor pode responder: "Parece que você está enfrentando desafios para envolver os alunos com a nova unidade. Vamos explorar possíveis estratégias juntos."

Impacto: Ao praticar a escuta ativa e oferecer feedback reflexivo, o supervisor demonstra empatia e compreensão em relação às preocupações do professor. Isso ajuda a fortalecer o relacionamento entre o supervisor e o professor, promovendo um ambiente de confiança e colaboração. Além disso, ao validar as preocupações do professor e oferecer apoio para encontrar soluções, o supervisor incentiva uma cultura de abertura e aprendizado mútuo.

Saiba Mais:

Veja o vídeo “Feedback Sanduíche” Canal Minuto Educação

Estratégia: Para incorporar essa prática de feedback reflexivo de forma consistente, o supervisor pode adotar algumas estratégias. Primeiramente, ele pode se comprometer a estar presente e totalmente envolvido durante as conversas com os professores, evitando distrações e demonstrando interesse genuíno em suas preocupações.

Em seguida, o supervisor pode desenvolver suas habilidades de escuta ativa, praticando a arte de ouvir sem julgamento e fazer perguntas abertas para obter mais insights sobre as preocupações do professor.

Quando oferecer feedback reflexivo, o supervisor deve se concentrar em repetir e resumir as principais preocupações levantadas pelo professor, validando seus sentimentos e demonstrando compreensão.

Além disso, o supervisor pode colaborar com o professor na geração de soluções, incentivando-o a participar ativamente do processo de resolução de problemas. Ao implementar essas estratégias de forma consistente, o supervisor pode fortalecer os laços com sua equipe de professores e criar um ambiente de trabalho mais colaborativo e produtivo.



Dar feedback reflexivo é uma arte que requer sensibilidade e estratégia para garantir que seja construtivo e motivador. Aqui estão algumas maneiras pelas quais um supervisor pode oferecer feedback reflexivo a um professor:

Seja específico: Aborde comportamentos ou ações específicas. Evite generalizações e seja direto sobre o que foi observado.

Destaque pontos positivos: Comece destacando os pontos fortes e conquistas do professor. Isso estabelece uma base positiva para a conversa.

Utilize a técnica do sandwich: Coloque a área de melhoria entre elogios. Por exemplo, comece com um elogio, aborde a área a ser melhorada e termine com um ponto positivo relacionado.

Seja descritivo, não julgamental: Use descrições objetivas do comportamento observado, evitando julgamentos ou críticas pessoais.



Saiba Mais:

Veja o vídeo "Feedback Sanduíche- Minuto Educação."

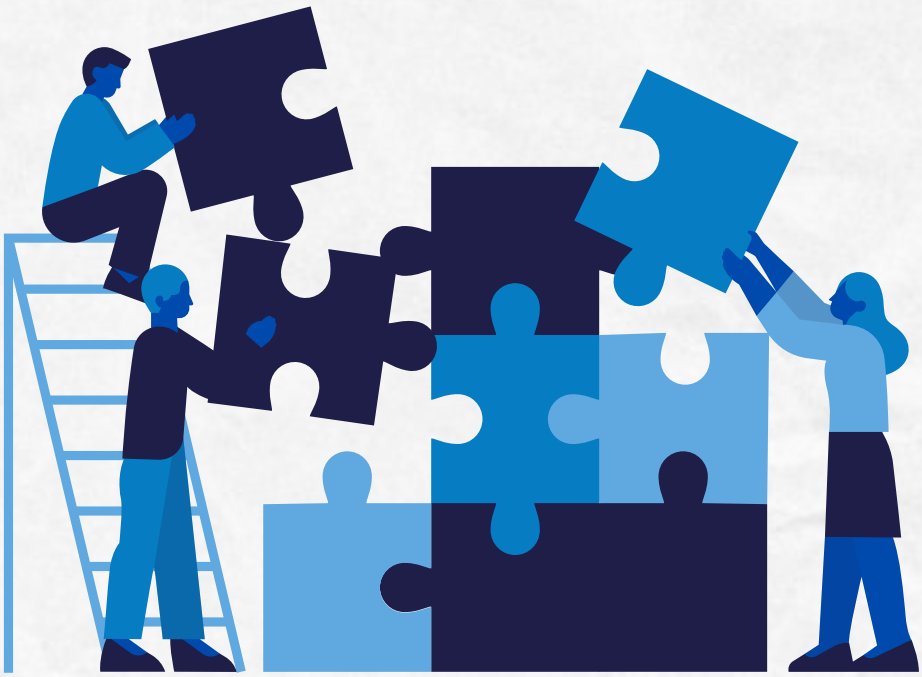
Ofereça sugestões construtivas: Em vez de apenas apontar o problema, ofereça sugestões ou estratégias para melhoria. Isso mostra apoio e interesse no crescimento profissional do professor.

Incentive a autorreflexão: Faça perguntas que estimulem o professor a refletir sobre sua prática. Por exemplo, "Como você acha que essa abordagem impactou os alunos?" ou "Como você poderia abordar isso de maneira diferente da próxima vez?"

Estabeleça metas claras: Ajude o professor a definir metas específicas para o desenvolvimento e acompanhe o progresso ao longo do tempo.

Promova um diálogo aberto: Crie um ambiente seguro e aberto para que o professor possa compartilhar suas preocupações, desafios e ideias para melhorias.

Ofereça suporte: Mostre que você está disponível para ajudar e oferecer recursos adicionais, se necessário.



Fazer Perguntas Esclarecedoras

Exemplo:

Enquanto um professor está explicando uma nova metodologia que está tentando implementar, o supervisor pode perguntar: "Como você acredita que essa abordagem pode impactar o aprendizado dos alunos? Quais são os resultados que você espera?"

Impacto: Ao fazer perguntas esclarecedoras durante uma conversa com um professor, o supervisor estimula a reflexão e a análise crítica sobre as práticas de ensino. Isso demonstra interesse genuíno no desenvolvimento profissional do professor e promove um diálogo construtivo sobre as estratégias pedagógicas.

Além disso, ao encorajar o professor a articular seus pensamentos e expectativas, o supervisor ajuda a aumentar a clareza e o foco em relação aos objetivos educacionais, contribuindo para uma abordagem mais eficaz no ensino e aprendizado.



Estratégia: Para incorporar essa prática de fazer perguntas esclarecedoras de forma eficaz, o supervisor pode adotar várias estratégias. Primeiramente, ele deve estar preparado para as conversas com os professores, revisando previamente as informações relevantes sobre as metodologias discutidas.

Durante a conversa, o supervisor deve demonstrar interesse ativo, fazendo perguntas abertas que incentivem o professor a compartilhar suas ideias e perspectivas. As perguntas devem ser direcionadas para explorar os objetivos e os impactos pretendidos das metodologias de ensino, incentivando o professor a refletir sobre sua prática pedagógica.

Além disso, o supervisor deve ouvir atentamente as respostas do professor, validando suas contribuições e fornecendo feedback construtivo, conforme apropriado. Ao adotar essas estratégias de forma consistente, o supervisor pode promover um ambiente de aprendizado colaborativo e apoiar o desenvolvimento profissional contínuo de sua equipe de professores.



Aqui estão alguns exemplos de perguntas que um supervisor poderia fazer para estimular a reflexão sobre a implementação de uma nova metodologia:

Como você vê essa nova metodologia se integrando ao seu estilo de ensino atual?

Quais desafios você prevê ao implementar essa abordagem e como pretende lidar com eles?

Você já identificou alguma diferença na reação ou no desempenho dos alunos desde que começou a implementar essa metodologia?



De que maneira você acha que os alunos estão respondendo a essa abordagem? Algum feedback dos alunos?

Quais aspectos específicos dessa metodologia você acha mais eficazes para atender às necessidades dos alunos?

Como você planeja medir o sucesso ou eficácia dessa metodologia em relação aos objetivos de aprendizado?

Que ajustes ou adaptações você consideraria para tornar essa metodologia ainda mais eficaz?



Saiba Mais:

Lei o artigo “O professor Reflexivo” Rodrigues (2016)

Demonstrando Empatia e Compreensão

Validar Emoções

Exemplo:

Se um professor expressa frustração sobre a dificuldade em manter a disciplina na sala de aula, o supervisor pode validar essa emoção dizendo: "Compreendo que manter a disciplina pode ser desafiador. Vamos trabalhar juntos para encontrar soluções."

Impacto: Ao validar as emoções do professor, o supervisor estabelece uma conexão empática que fortalece o relacionamento e promove um ambiente de confiança. Reconhecer e validar as emoções demonstra ao professor que suas preocupações são compreendidas e valorizadas, o que pode aumentar sua motivação e disposição para colaborar na busca por soluções para os desafios enfrentados na sala de aula.



Saiba Mais:

Veja: “Como ser uma coordenadora segura mesmo sem experiência”

Estratégia: Para integrar essa prática de validação emocional de forma eficaz, o supervisor pode adotar várias abordagens. Em primeiro lugar, é crucial estar plenamente presente e engajado durante as interações com os professores, demonstrando interesse genuíno em suas preocupações.

Quando um professor expressar emoções como frustração ou preocupação, o supervisor pode validar essas emoções usando linguagem que transmita compreensão e empatia, como "Entendo sua frustração" ou "É natural se sentir assim diante desses desafios".

Além disso, o supervisor deve oferecer apoio prático e reafirmar seu compromisso em trabalhar em conjunto para encontrar soluções. Ao implementar essas estratégias consistentemente, o supervisor pode cultivar um ambiente de trabalho mais solidário e colaborativo, beneficiando tanto os professores quanto o processo educacional como um todo.



Passo 1: Avaliação e Compreensão
Observação e Análise: O supervisor pode observar a dinâmica da sala de aula para entender as causas subjacentes da indisciplina, identificando padrões de comportamento.

Feedback do Professor: Conversar com o professor para entender suas percepções sobre as causas da indisciplina e quais estratégias foram tentadas até agora.

Passo 2: Estabelecer Expectativas Claras
Revisão das Regras da Sala de Aula: Juntamente com o professor, rever e reforçar as regras e expectativas de comportamento na sala de aula. Certificar-se de que essas regras sejam claras, justas e compreendidas pelos alunos.

Discussão em Sala de Aula: Iniciar uma discussão com os alunos sobre o comportamento esperado, enfatizando o motivo pelo qual essas regras são importantes para o ambiente de aprendizado.



Passo 3: Estratégias de Gestão de Sala de Aula
Técnicas de Engajamento: Apoiar o professor na implementação de estratégias de ensino mais interativas e envolventes, que mantenham os alunos focados e interessados.

Reforço Positivo: Incentivar e reconhecer o bom comportamento dos alunos por meio de elogios, recompensas ou sistemas de incentivo.

Passo 4: Intervenção Direta
Conversas Individuais: Se identificado um aluno específico como causador de problemas, ter conversas individuais com ele para entender suas preocupações e encontrar maneiras de ajudar.

Abordagem Restritiva: Se necessário, estabelecer consequências claras e consistentes para o não cumprimento das regras. Isso pode incluir a retirada temporária de privilégios ou tempo de recreio, por exemplo.

Passo 5: Monitoramento e Ajustes
Acompanhamento Regular: Monitorar de perto a sala de aula para verificar se as novas estratégias estão sendo eficazes.

Flexibilidade: Estar aberto a ajustes e mudanças conforme necessário. O que funciona em uma sala de aula pode não ser eficaz em outra.

Baixe: "Formulário de observação em sala de aula"

Usar Linguagem de Apoio

Exemplo:

Quando um professor compartilha suas inseguranças sobre uma nova metodologia, o supervisor pode oferecer apoio: "Acredito em suas habilidades e estou aqui para apoiá-lo durante esse processo de transição."

Outras maneiras de oferecer apoio por meio da linguagem:

"Sei que tentar algo novo pode ser desafiador, mas estou confiante de que você tem as habilidades necessárias para enfrentar essa transição."
"É normal se sentir inseguro ao tentar algo diferente. Estou aqui para fornecer orientação e suporte sempre que precisar."
"Sei que você está se esforçando para implementar essa metodologia. Vamos trabalhar juntos para superar quaisquer desafios que surjam."
"Se houver momentos em que você se sentir incerto, lembre-se de que estamos nesta jornada juntos. Vamos aprender e crescer com isso."
"Suas preocupações são compreensíveis, mas estou aqui para ajudar a encontrar soluções e tornar essa transição mais tranquila para você."
"Você está explorando algo novo e isso é admirável. Estou à disposição para fornecer apoio e recursos para facilitar essa mudança."

Essas declarações reforçam a confiança do professor, demonstrando que o supervisor reconhece suas habilidades e está comprometido em oferecer suporte durante o processo de mudança ou implementação de novas metodologias.

Mostrar Interesse Genuíno

Exemplo:

Enquanto um professor fala sobre seus objetivos profissionais, o supervisor pode demonstrar interesse autêntico: "Fico empolgado ao ouvir sobre suas metas e estou aqui para ajudá-lo a alcançá-las da melhor maneira possível."

Impacto: Ao expressar interesse genuíno nas metas e aspirações do professor, o supervisor estabelece um vínculo de confiança e apoio mútuo. Esse gesto demonstra ao professor que suas ambições são reconhecidas e valorizadas, o que pode aumentar sua motivação e determinação em alcançar seus objetivos profissionais. Além disso, ao oferecer apoio ativo e encorajamento, o supervisor cria um ambiente onde o crescimento pessoal e profissional é incentivado e cultivado.



Veja o vídeo
Olho na escola: uma conversa sobre liderança na gestão escolar - Jornal Futura - Canal Futura

Estratégia: Para incorporar essa prática de demonstrar interesse genuíno de forma eficaz, o supervisor pode adotar diversas abordagens. Em primeiro lugar, é crucial estar presente e atento durante as interações com os professores, demonstrando genuíno interesse em suas aspirações.

Quando o professor compartilhar seus objetivos profissionais, o supervisor pode responder de forma autêntica e positiva, expressando seu entusiasmo e disponibilidade para apoiar. Isso pode incluir declarações como "Estou realmente interessado em ouvir sobre suas metas" ou "Estou aqui para ajudá-lo a alcançar seu potencial máximo".

Além disso, o supervisor pode oferecer recursos e orientações personalizadas para auxiliar o professor em sua jornada de desenvolvimento profissional, reforçando o compromisso da organização com o crescimento e sucesso de sua equipe.

Ao implementar essas estratégias de maneira consistente, o supervisor fortalece os laços de confiança e colaboração com os professores, criando um ambiente propício para o desenvolvimento e realização pessoal e profissional.



Técnicas para Melhorar a Escuta

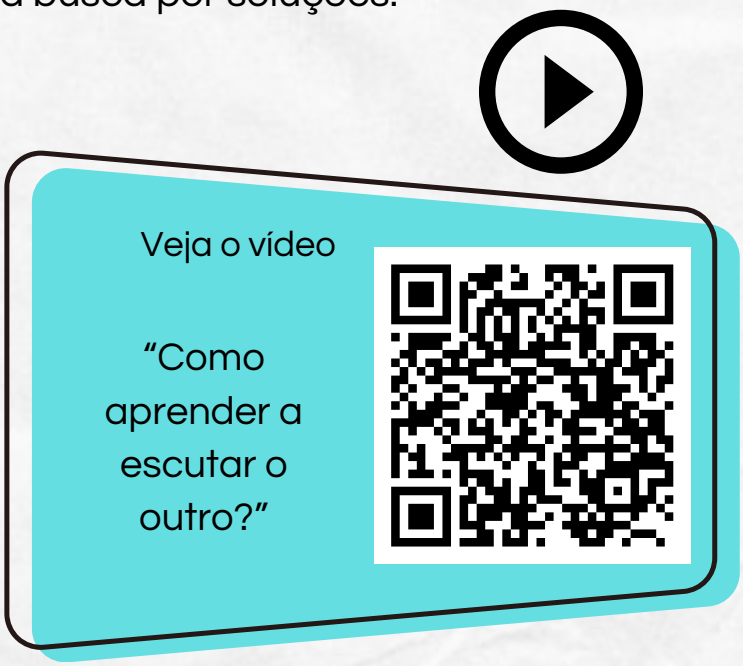
Minimizar Distrações

Exemplo:

Durante uma reunião, o supervisor desliga o telefone e fecha o laptop, garantindo que está totalmente focado no professor, evitando distrações.

Impacto: Ao minimizar as distrações durante uma interação com o professor, o supervisor demonstra respeito e compromisso com a escuta atenta e sensível. Isso cria um ambiente de comunicação mais significativo e fortalece a conexão entre o supervisor e o professor.

Além disso, ao dedicar sua atenção total ao professor, o supervisor está mais bem equipado para compreender completamente as preocupações e necessidades apresentadas, facilitando uma colaboração mais eficaz na busca por soluções.



Estratégia: Para incorporar essa técnica de minimizar distrações de forma eficaz, o supervisor pode adotar várias medidas. Primeiramente, ele deve estabelecer expectativas claras de que as reuniões serão realizadas em um ambiente livre de distrações, onde ambos possam se concentrar plenamente na conversa.

Durante as interações com os professores, o supervisor deve desligar dispositivos eletrônicos, como telefones celulares e laptops, e evitar interrupções externas. Além disso, o supervisor deve manter contato visual e demonstrar interesse ativo no que está sendo comunicado pelo professor, transmitindo uma mensagem de atenção e respeito.

Ao adotar essas práticas de minimização de distrações de forma consistente, o supervisor pode criar um ambiente propício para uma escuta mais profunda e uma colaboração mais significativa com os professores.



Praticar a Presença Plena

Exemplo:

Durante uma conversa com um professor, o supervisor se concentra totalmente na conversa, evitando pensar em outras tarefas ou compromissos.

Impacto: Ao praticar a presença plena durante uma conversa com um professor, o supervisor demonstra um alto nível de comprometimento e respeito pela interação. Isso cria um ambiente de comunicação mais autêntico e significativo, permitindo uma compreensão mais profunda das preocupações e necessidades do professor. Além disso, ao estar totalmente presente no momento, o supervisor aumenta a eficácia da comunicação e fortalece o relacionamento com o professor.



Estratégia: Para incorporar essa técnica de praticar a presença plena de forma eficaz, o supervisor pode adotar várias estratégias. Em primeiro lugar, é importante estabelecer uma mentalidade de foco e atenção antes de iniciar a conversa com o professor. O supervisor pode dedicar alguns momentos para acalmar a mente e se concentrar no presente, deixando de lado preocupações e distrações externas.

Durante a conversa, o supervisor deve evitar pensamentos sobre outras tarefas ou compromissos, mantendo o foco total na pessoa e nas questões discutidas. Isso pode ser alcançado através da prática da respiração consciente e da observação atenta dos sinais não verbais do professor.

Ao adotar essas práticas de presença plena de forma consistente, o supervisor pode aprimorar significativamente sua capacidade de escuta e promover uma comunicação mais eficaz e genuína com os professores.



Adotar a Escuta Multinível

Exemplo:
Além de ouvir as palavras do professor, o supervisor presta atenção às emoções subjacentes e às mensagens não verbais, buscando compreender completamente a situação.

Impacto: Ao adotar a escuta multinível, o supervisor demonstra um alto nível de sensibilidade e compreensão em relação à comunicação do professor. Isso permite uma compreensão mais profunda das preocupações e necessidades, além de fortalecer o relacionamento entre o supervisor e o professor.

Ao prestar atenção não apenas às palavras, mas também às emoções subjacentes e aos sinais não verbais, o supervisor cria um ambiente de comunicação mais rico e eficaz, promovendo uma colaboração mais significativa e produtiva.



Estratégia: Para incorporar essa técnica de escuta multinível de forma eficaz, o supervisor pode adotar várias estratégias. Em primeiro lugar, ele deve desenvolver a habilidade de observar atentamente as expressões faciais, gestos e linguagem corporal do professor durante a conversa.

Além disso, o supervisor deve estar atento às pistas emocionais presentes na comunicação verbal, como o tom de voz e a escolha de palavras. Ao detectar sinais de emoção ou preocupação, o supervisor pode explorar esses aspectos mais profundamente, usando perguntas abertas para incentivar uma discussão mais completa e honesta.

Por fim, o supervisor deve validar e responder adequadamente às emoções do professor, demonstrando empatia e oferecendo apoio conforme necessário. Ao adotar essas práticas de escuta multinível de forma consistente, o supervisor pode melhorar significativamente sua capacidade de compreender e apoiar os professores em sua jornada profissional.



Aplicação Prática: Estratégias e Exercícios

Incorporando a Escuta Sensível no Cotidiano Educacional

Roda de Conversa Empática

Exemplo:
O supervisor organiza uma "Roda de Conversa Empática" mensalmente, onde os professores compartilham suas experiências e desafios em um ambiente seguro e são ouvidos sem julgamentos.

Impacto: A implementação da "Roda de Conversa Empática" mensal proporciona um espaço valioso para os professores compartilharem suas experiências e desafios de forma aberta e sem julgamentos. Isso promove um ambiente de apoio e compreensão mútua entre os membros da equipe, fortalecendo os laços de colaboração e confiança.

Os professores se sentem valorizados e ouvidos, o que pode aumentar sua satisfação no trabalho e sua motivação para enfrentar desafios educacionais



Estratégia: Para incorporar essa prática de sessões individuais de aconselhamento de forma eficaz, o supervisor pode seguir algumas estratégias. Primeiramente, ele deve comunicar claramente aos professores a disponibilidade e o propósito dessas sessões, enfatizando a confidencialidade e o respeito mútuo como princípios orientadores.

O supervisor pode estabelecer um cronograma regular para as sessões, garantindo que todos os professores tenham oportunidade de participar. Durante as sessões, o supervisor deve praticar a escuta ativa, demonstrando empatia e interesse genuíno nas preocupações e ideias apresentadas pelos professores.

Ele pode fazer perguntas reflexivas para incentivar uma reflexão mais profunda e colaborativa. Ao final de cada sessão, o supervisor pode resumir os principais pontos discutidos e colaborar com o professor na identificação de metas e estratégias para o crescimento profissional. Ao implementar essas estratégias de forma consistente, o supervisor fortalece o relacionamento com os professores e promove um ambiente de aprendizado contínuo e desenvolvimento pessoal.



Diálogo Estruturado

Exemplo:

Durante as reuniões de equipe, o supervisor adota um diálogo estruturado, fornecendo a cada professor a oportunidade de expressar seus pontos de vista sem interrupções, promovendo a escuta sensível.

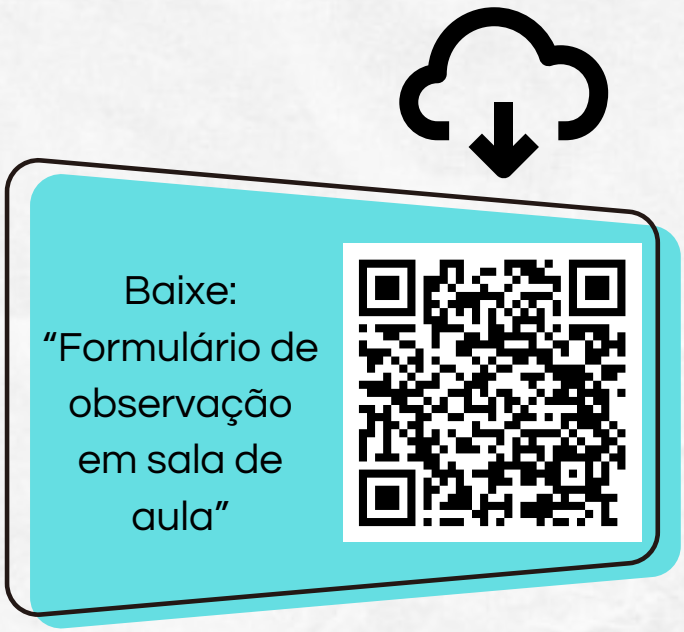
Impacto: A implementação de um diálogo estruturado durante as reuniões de equipe permite que cada professor tenha a oportunidade de expressar seus pontos de vista de forma completa e sem interrupções. Isso promove a escuta sensível e cria um ambiente de respeito mútuo e colaboração. Os professores se sentem valorizados e ouvidos, o que fortalece a coesão da equipe e promove um clima positivo de trabalho.



Estratégia: Para incorporar essa prática de diálogo estruturado durante as reuniões de equipe, o supervisor pode seguir algumas estratégias. Em primeiro lugar, ele deve estabelecer diretrizes claras para o diálogo, enfatizando a importância de ouvir atentamente e evitar interrupções. Durante a reunião, o supervisor pode designar um moderador para garantir que cada professor tenha a oportunidade de falar sem ser interrompido.

O moderador pode seguir um formato estruturado, como passar a palavra para cada professor em ordem sequencial, ou usando uma técnica de "passe a bola", onde um professor fala enquanto os outros ouvem atentamente, e assim por diante. O supervisor deve incentivar a escuta ativa entre os membros da equipe, demonstrando interesse genuíno nas contribuições de cada um.

Ao final da reunião, o supervisor pode resumir os principais pontos discutidos e colaborar com a equipe na identificação de ações a serem tomadas. Ao implementar essas estratégias de forma consistente, o supervisor promove um ambiente de trabalho colaborativo e inclusivo, onde as vozes de todos os professores são valorizadas e respeitadas.



Exercícios para Aprimorar a Escuta e a Comunicação

Jogo da Escuta Ativa

Exemplo: Os professores participam de um jogo onde um é o falante e o outro, o ouvinte. O ouvinte pratica a escuta ativa e, em seguida, ambos trocam de papéis.

Impacto: O jogo da Escuta Ativa oferece aos professores a oportunidade de praticar e aprimorar suas habilidades de escuta ativa de uma forma interativa e envolvente. Ao participarem do jogo, os professores desenvolvem uma compreensão mais profunda da importância da escuta ativa na comunicação eficaz. Isso não apenas fortalece suas habilidades de comunicação, mas também promove empatia, compreensão e colaboração dentro da equipe.



Estratégia: Para implementar o Jogo da Escuta Ativa de forma eficaz, o supervisor pode seguir algumas estratégias. Primeiramente, ele deve explicar claramente as regras e os objetivos do jogo para os professores, enfatizando a importância da escuta ativa na comunicação eficaz. Em seguida, os professores podem ser divididos em pares, com um atuando como o falante e o outro como o ouvinte.

O ouvinte deve praticar a escuta ativa, demonstrando interesse genuíno no que o falante está dizendo, fazendo perguntas reflexivas e resumindo as principais ideias. Após um período determinado, os papéis podem ser trocados, permitindo que ambos os professores experimentem tanto o papel de falante quanto o de ouvinte.

Ao final do jogo, o supervisor pode facilitar uma discussão sobre as experiências dos professores e as lições aprendidas, destacando a importância da escuta ativa na construção de relacionamentos positivos e na resolução de problemas. Ao incorporar regularmente esse exercício na prática educacional, o supervisor ajuda os professores a desenvolver habilidades essenciais de comunicação que beneficiam não apenas o ambiente escolar, mas também suas interações pessoais e profissionais em geral.

Escuta Simulada

Exemplo:

Os professores participam de simulações de situações desafiadoras, onde praticam a escuta sensível em contextos realistas, recebendo feedback para melhorar suas habilidades.

Impacto: A participação em escutas simuladas oferece aos professores a oportunidade valiosa de desenvolver e aprimorar suas habilidades de escuta sensível em um ambiente controlado e realista. Essas simulações ajudam os professores a se prepararem para lidar com situações desafiadoras que podem surgir no ambiente educacional, promovendo uma comunicação mais eficaz e empática. Além disso, ao receber feedback durante as simulações, os professores podem identificar áreas de melhoria e implementar estratégias para fortalecer suas habilidades de escuta sensível.



Estratégia: Para facilitar a Escuta Simulada de forma eficaz, o supervisor pode seguir algumas estratégias. Primeiramente, ele deve selecionar cenários relevantes e desafiadores que representem situações comuns no ambiente educacional, como lidar com conflitos entre alunos ou pais, ou resolver problemas de aprendizado em sala de aula.

Os professores são então divididos em pares, com um atuando como o participante ativo e o outro como o observador ou facilitador. Durante a simulação, o participante ativo pratica a escuta sensível enquanto lida com o cenário proposto, enquanto o observador ou facilitador fornece feedback construtivo com base em observações sobre a eficácia da escuta do participante ativo.

Após a simulação, os papéis podem ser invertidos para permitir que todos os professores tenham a oportunidade de praticar e receber feedback. Ao final das simulações, o supervisor pode facilitar uma discussão em grupo sobre as experiências dos professores e as lições aprendidas, destacando estratégias eficazes de escuta sensível que podem ser aplicadas no dia a dia.

Ao incorporar regularmente essas atividades de escuta simulada na prática educacional, o supervisor ajuda os professores a se tornarem comunicadores mais habilidosos e empáticos, melhorando assim a qualidade de suas interações com os alunos, colegas e pais.

Desafios e Superando Obstáculos

Barreiras Comuns à Escuta Sensível

Falta de Tempo

Exemplo:
Imagine que um supervisor, João, tem uma agenda lotada e precisa se reunir com vários professores em um único dia. Durante essas reuniões, ele tem apenas 15 minutos para cada professor. Isso cria uma barreira de tempo para a escuta sensível.

Impacto:
Na pressa, João pode não conseguir aprofundar as conversas com os professores, resultando em informações superficiais e compreensão limitada.

Estratégia:
João pode reorganizar sua agenda, reservando momentos específicos para a escuta sensível. Mesmo dedicar 30 minutos semanalmente a cada professor pode fazer uma grande diferença na qualidade da interação.



Saiba Mais:

Leia: A poética da escuta: o olhar do coordenador pedagógico na documentação pedagógica como processo reflexivo na formação do professor

Percepções Pessoais e Julgamento

Exemplo:
Suponha que o supervisor, Maria, tenha uma percepção inicial negativa sobre a abordagem de ensino de um professor, baseada em experiências passadas.

Impacto:
Essa percepção pode influenciar a forma como Maria ouve e interpreta as contribuições desse professor, levando a um julgamento precoce e desfavorecendo uma escuta imparcial.

Estratégia:
Maria pode fazer um exercício de autoavaliação, refletindo sobre suas experiências e preconceitos anteriores. Ao reconhecer suas próprias inclinações, ela pode se esforçar para ouvir com mais objetividade e sem preconceitos.



Saiba Mais:
Leia o artigo "O valor da empatia nas práticas de liderança da coordenação pedagógica de uma escola pública de Pernambuco-PE
"Silva (2020).

Ruído e Distrações

Exemplo:
Durante uma reunião com um professor, o ambiente está barulhento devido à construção próxima, tornando difícil para o supervisor, Carlos, se concentrar na conversa.

Impacto:
Carlos pode perder detalhes cruciais da conversa e não compreender completamente as preocupações do professor.

Estratégia:
Carlos pode optar por mudar o local da reunião para um ambiente mais silencioso ou agendar um horário posterior, quando houver menos ruído, para garantir que a escuta seja eficaz.



Estratégias para Superar os Desafios

Prática Contínua

Exemplo:

Suponha que o supervisor, Laura, participe de uma simulação de diálogo sobre gestão de sala de aula, onde ela pratica a escuta ativa e a reflexão com um colega.

Impacto:
Através dessa prática, Laura pode melhorar sua capacidade de fazer perguntas esclarecedoras e demonstrar empatia.

Estratégia:
Laura pode incorporar simulações de diálogos em sua rotina de treinamento, garantindo que continue a praticar e aprimorar suas habilidades de escuta.

Saiba Mais:

Veja: "Qual o papel do coordenador pedagógico na escola - uma reflexão"

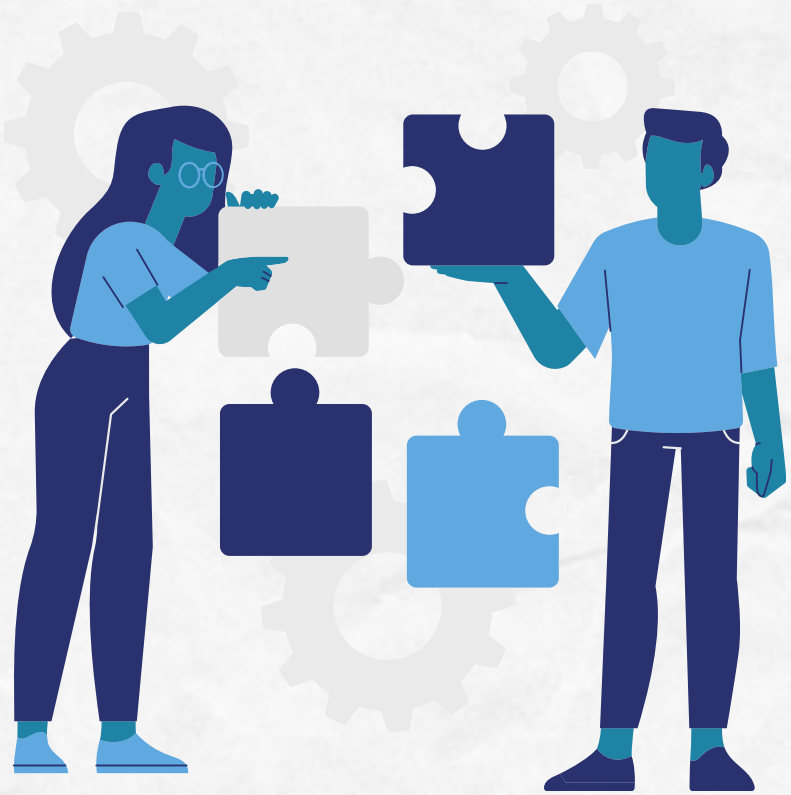
Feedback e Avaliação

Exemplo:

Antônio solicita feedback regular aos professores após as reuniões, pedindo opiniões sobre a qualidade da interação e se suas necessidades foram atendidas.

Impacto:
Ele recebe feedback construtivo, identificando áreas de melhoria em sua habilidade de escuta.

Estratégia:
Antônio pode usar esse feedback para ajustar sua abordagem de escuta, garantindo que esteja atendendo eficazmente às necessidades dos professores.



Desenvolvimento de Consciência

Exemplo:
Mariana, uma supervisora, realiza uma autorreflexão após cada interação com os professores, identificando seus preconceitos e atitudes.

Impacto:
Ela percebe que muitas vezes interrompe os professores antes de ouvir completamente suas ideias.

Estratégia:
Mariana decide adotar uma abordagem mais consciente, focando em ouvir completamente antes de oferecer suas próprias opiniões ou soluções.



Mapeando Desafios e Facilitando a Formação Centrada na Escola

Objetivo:
- Identificar desafios específicos enfrentados pelos professores no ambiente escolar.
- Propor estratégias de formação centrada na escola para abordar esses desafios.

Materiais Necessários:
- Flipchart ou quadro branco.
- Marcadores coloridos.
- Cartões ou folhas de papel.

Passos:

1. Introdução (10 minutos):
   - O supervisor explica o objetivo da atividade: mapear desafios e propor estratégias de formação centrada na escola.
   - Divide os professores em grupos, garantindo uma mistura de diferentes áreas de ensino.



2. Mapeamento de Desafios (20 minutos):
- Cada grupo recebe cartões ou folhas de papel coloridas.
- Cada cartão/folha representa um desafio que os professores enfrentam no ambiente escolar (ex: falta de recursos, diversidade de habilidades dos alunos, etc.).
- Os grupos escrevem um desafio por cartão/folha (usando uma cor específica para cada desafio) e compartilham exemplos reais ou hipotéticos.

3. Classificação e Discussão (20 minutos):
- Os grupos colocam os cartões/folhas no flipchart, classificando por categorias de desafios.
- Cada grupo apresenta suas categorias e os desafios nelas contidos.
- A classe discute as categorias e os desafios, destacando os mais relevantes ou comuns.



4. Proposição de Estratégias (25 minutos):

- Os grupos criam estratégias para superar os desafios identificados, considerando uma abordagem centrada na escola.
- Cada estratégia deve incluir atividades de formação específicas e envolver colaboração entre professores e supervisores.

5. Apresentação das Estratégias (15 minutos):

- Cada grupo apresenta suas estratégias ao restante da classe.
- A classe fornece feedback e sugere ajustes ou melhorias nas propostas.

6. Discussão Final (10 minutos):

- O supervisor facilita uma discussão sobre a viabilidade e aplicabilidade das estratégias apresentadas.
- Encoraja o debate sobre como implementar as estratégias de forma prática e eficaz no ambiente escolar.



Saiba Mais:

Leia o artigo "A formação centrada na escola: mediação para a organização do trabalho pedagógico" (CARVALHO;MANGIALARDO, 2020).

Referências

ALMEIDA, L. R. **A dimensão relacional no processo de formação docente: uma abordagem possível**. In: BRUNO, E. B. G.; ALMEIDA, L. R.; CHRISTOV, L. H. S. (Org.). O coordenador pedagógico e a formação docente. 13. ed. São Paulo: Edições Loyola, 2015. p. 79-88.

ALMEIDA, L. R. **Formação centrada na escola**: das intenções às ações. In: ALMEIDA, L. R.; PLACCO, V. M. N. S. O coordenador pedagógico e a formação centrada na escola. 1ª ed. São Paulo: Edições Loyola, 2013. p. 09-24.

ALMEIDA, L. R. **Qual é o pedagógico do Coordenador Pedagógico?**. In: ALMEIDA, L. R.; PLACCO, V. M. N. S. O coordenador Pedagógico e seus percursos formativos. São Paulo: Edições Loyola, 2018, p. 17-34.

BARBIER, R. **A escuta sensível na abordagem transversa**l. In: BARBOSA, J. (Coord). Multirreferencialidade nas Ciências e na Educação. São Carlos: Editora da UFSCar, 1998. p.168-199.

BARBIER, R. **A pesquisa-ação**. Trad. Lucie Didio. Brasília: Plano Editora, 2002.

BARBIER, René. **Sobre o Imaginário**. Em Aberto. Brasília: v. 14, n. 61, p. 15-23,
jan/mar, 1994.

FREIRE, P. **Pedagogia da autonomia**: saberes necessários à prática educativa. 55ª ed. Paz & Terra: São Paulo / Rio de Janeiro, 2017.

IMBERNÓN, F. **Formação continuada de professore**s. São Paulo: Artmed, 2010.

IMBERNÓN, F. **Formação docente e profissional**: formar-se para a mudança e a incerteza. Tradução de Silvana Cobucci Leite. 9.ed. São Paulo: Cortez Editora, 2011.

IMBERNÓN, F. **Qualidade do ensino e formação do professorado**: uma mudança necessária. São Paulo: Cortez Editora, 2016.

IMBERNÓN, F. **Formação permanente do professorado**: novas tendências. Tradução de Sandra Trabucco Velenzuela. São Paulo: Cortez Editora, 2009.

NÓVOA, A. **Os Professores e a sua formação num tempo de metamorfose da escola**. Educação & Realidade, v. 44, 2019.

NÓVOA, A. **Os professores e a sua formação**. Lisboa: Dom Quixote, 1992.

NÓVOA, A. **Os professores na virada do milênio:** do excesso dos discursos à pobreza das práticas. Educação e pesquisa, v. 25, p. 11-20, 1999.

PLACCO, VMNS. **Um estudo teórico do conceito de congruência em Carl R. Rogers**. 1978. Dissertação (Mestrado em Psicologia da Educação) -Programa de Educação: Psicologia da Educação da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, 1978.

PLACCO, V. M. N. S.; SILVA, S. H. S. **A formação do professor: reflexões, desafios, perspectivas**. In: BRUNO, Eliane Bambini Gorgueira; ALMEIDA, Laurinda Ramalho de; CHRISTOV, Luiza Helena da Silva (Org.). O coordenador pedagógico e a formação docente. 13. ed. São Paulo: Edições Loyola, 2015. p. 25-32.

PLACCO, V. M. N. S.; SOUZA, V. L. T. **O que é formação?** Convite ao debate e à proposição de uma definição. In: ALMEIDA, Laurinda Ramalho de; PLACCO, Vera Maria Nigro de Souza. O coordenador pedagógico e seus percursos formativos. São Paulo: Edições Loyola, 2018, p. 09-16.

PLACCO, V. M. N. S.; SOUZA, V. L. T; ALMEIDA, L. R. **O coordenador pedagógico**: aportes à proposição de políticas públicas. Cadernos de Pesquisa, v. 42, p. 754-771, 2012.

SAVIANI, D. **Escola e democracia**. Autores associados, 1993.