

100

100

100

100

100

100

100

100

100

100

100

100

100

100

100

100

100

100

100

100

100

100

100

100

100

100

100

100

100

100

100

100

100

100

100

100

100

100

100

100

100

100

100

100

100

100

100

100

100

100

100

100

100

**Dados Internacionais de Catalogação  
na Publicação (CIP)  
(Câmara Brasileira do Livro, SP, Brasil)**

*Seixas, Caio Dib de, 1990-  
Guia de sobrevivência da educação inovadora / Caio  
Dib de Seixas. -- 1. ed. -- São Paulo : Ed. do Autor,  
2018.*

*ISBN 978-85-917535-1-2*

*1. Educação - Brasil 2. Educação - Projetos  
3. Educadores 4. Inovações educacionais 5. Prática de  
ensino 6. Sustentabilidade I. Título.*

*18-20798*

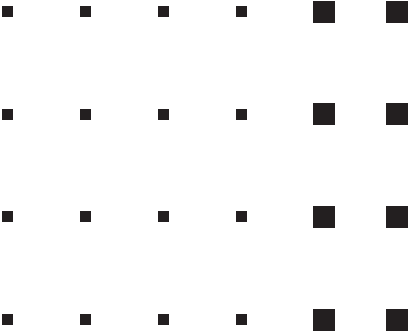
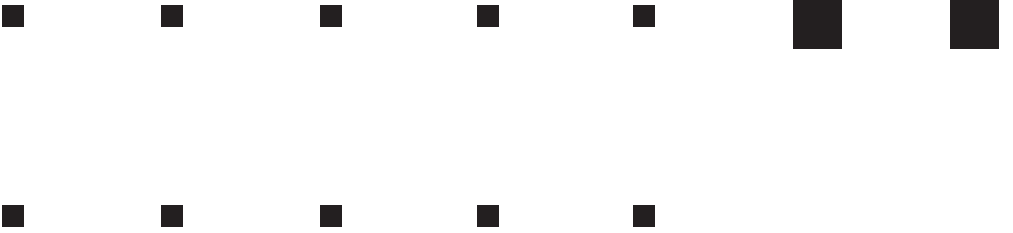
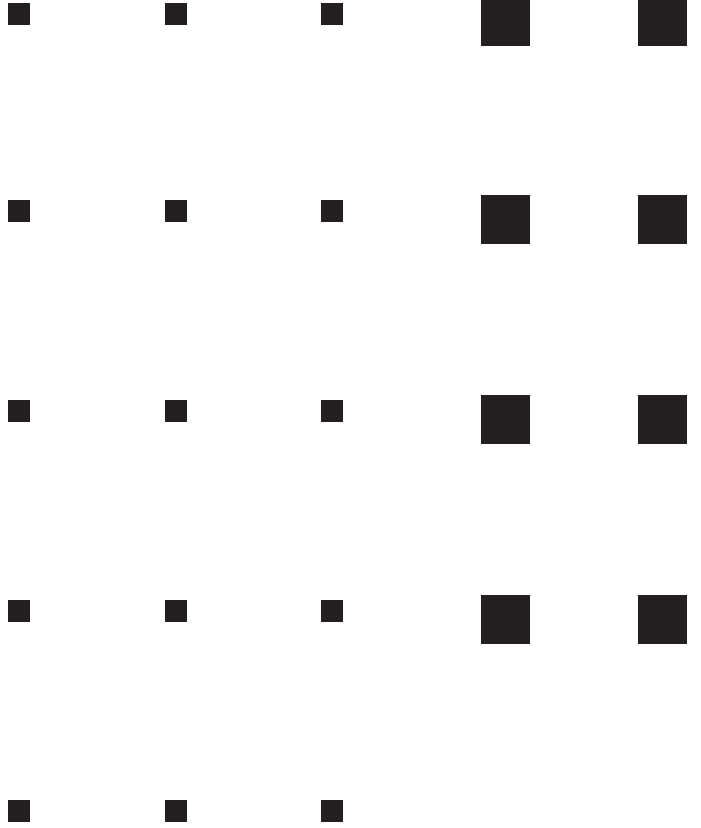
*CDD-370.981*

**Índices para catálogo sistemático:**

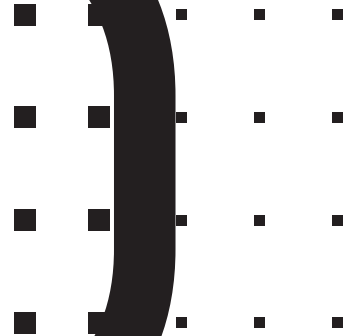
1. Brasil : Educação : Cenários análogos 370.981  
Maria Paula C. Riyuzo - Bibliotecária - CRB-8/7639



C



D



# INDEX

<b><u>06</u></b>	Prefácio
<b><u>16</u></b>	Introdução
<b><u>28</u></b>	Conheça sua turma
<b><u>36</u></b>	Base teórica, pra que te quero!
<b><u>52</u></b>	Turma, eis aqui a sua proposta
<b><u>62</u></b>	O desafio da colaboração
<b><u>76</u></b>	A arte de negociar
<b><u>90</u></b>	Trabalho bom é trabalho registrado
<b><u>106</u></b>	Medir, medir e medir
<b><u>114</u></b>	Nas manchetes do jornal
<b><u>136</u></b>	Pagando as contas
<b><u>142</u></b>	E essa saúde?
<b><u>156</u></b>	Mensagem final

---

Prefácio

# A PRIORIDADE DO BRASIL PRECISA SER A EDUCAÇÃO

PRISCILA CRUZ, FUNDADORA E  
PRESIDENTE-EXECUTIVA DO MOVIMENTO  
TODOS PELA EDUCAÇÃO

O ano é 2018 e, no “país do futuro”, 55% das crianças de 8 e 9 anos ainda não sabem ler e escrever. Tanto a expressão quanto a estatística não soam como novidade: o Brasil parece preso a um ciclo de estagnação, de crises diversas, das quais a educação não escapa ilesa. Esse futuro não chega e o presente está pela metade: se não alfabetizamos nossos alunos na idade certa, o que podemos esperar para a vida escolar e cidadã deles e, conseqüentemente, do País como um todo?

**Mas, apesar do quadro calamitoso, não podemos dizer que a educação brasileira não funciona. Ela funciona, sim:** todos os dias, escolas começam o dia logo cedo, abrindo seus portões para alunos e alunas; todos os dias, professores e professoras lecionam e avaliam diversos conteúdos e disciplinas nas salas de aula e, todos os dias, diretores e coordenadores também se esforçam para gerir todas essas unidades de ensino. Afinal, são 48,6 milhões de estudantes matriculados e 2,2 milhões de docentes alocados em 184,1 mil escolas por todo o território nacional.

Ainda que tenhamos problemas graves, dentro desse sistema imenso e complexo existem, além do trabalho diário de todos os atores envolvidos na construção de uma Educação Pública de qualidade, indícios de modelos educacionais que têm priorizado a aprendizagem. Nesse sentido, um livro como o Guia de sobrevivência da educação inovadora tem um grande papel no debate educacional. **Quando discutimos a sustentabilidade de práticas educacionais inovadoras, podemos conhecer projetos criativos e interessantes que podem inspirar outras escolas e redes. Mas, mais importante do que isso, colocamos em pauta a gestão, governança e continuidade dessas iniciativas, debate que pode – e deve – ser ampliado para as políticas públicas educacionais de níveis municipal, estadual e nacional.**

Áfinal, as escolas precisam de apoio para construírem, registrarem e divulgarem seus projetos, o que não ocorre se não houver uma boa interlocução com os gestores das redes, aqueles a quem chamamos de “tomadores de decisão”.

Sabemos que há um baixo incentivo dos nossos governantes para atuarem politicamente pela educação, buscando reais mudanças e melhorias na aprendizagem das crianças e jovens. O custo político de não agir pela educação é, infelizmente, ainda baixo no Brasil – não se perde votos ou se sai de mandatos com a imagem manchada por não ter cumprido promessas na área, por exemplo. Por nunca ter sido prioridade no desenvolvimento do Brasil, a educação, de maneira geral, fica escanteada em relação a outras áreas estratégicas dos governos. Com esse histórico, é possível dizer que hoje, o país enfrenta dois tipos de desafios que estão à altura da dimensão do nosso sistema de ensino: um de natureza técnica e outro de natureza política. Começamos pelo primeiro. O que se percebe, quando observamos as políticas públicas voltadas à aprendizagem dos alunos e alunas, é que ideias e iniciativas presentes na literatura da área não aparecem nas redes públicas de ensino. Ou seja: estamos virando as costas para alternativas viáveis e que já apresentam resultados atestados pela prática.



Além disso, em todos os níveis da federação brasileira, existem problemas crônicos de implementação e gestão das políticas educacionais, o que inclui a baixa capacitação técnica de funcionários de secretarias de estado, por exemplo. Não temos também um projeto comum a todo o país, que obviamente respeite as diversidades culturais e regionais, mas que apresente uma estratégia nacional para a nossa educação. Por conta de todos esses fatores, não há muita coerência entre as políticas públicas da área educacional em todo o território.

Quanto ao desafio político, é preciso ressaltar que atuar politicamente pela educação é atuar pela aprendizagem. Ou seja: a partir do momento em que o eleito ou eleita assume seu cargo executivo ou legislativo, ele deve ter como objetivo solucionar a grave crise de aprendizagem existente nas nossas escolas públicas. Como ele pode fazer isso? Existem alguns meios. Dar continuidade às políticas de sucesso iniciadas por seus antecessores é o mais óbvio deles – afinal, em time que está ganhando podemos até mexer, mas sem substituir todo o elenco. A montagem do ministério e das secretarias de Educação também é fundamental: a área deve ser blindada de clientelismos e outras práticas que precarizam a gestão. Tratar as políticas educacionais como estratégicas, não rifar os cargos da

área e contar com equipes tecnicamente qualificadas ajudam a construir compromisso e força política para lidar com os obstáculos inerentes à gestão pública.

Hoje, temos diagnósticos precisos que apontam para experiências bem-sucedidas em algumas redes públicas, que parecem levar em consideração alguns dos pontos destacados anteriormente. É o que ocorre no Ceará e em Pernambuco no Ensino Fundamental e Médio, respectivamente, cujos resultados no último Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (Ideb) revelaram avanços na aprendizagem dos estudantes. Iniciativas que se mostram sólidas no decorrer do tempo, sustentando-se como políticas públicas de estado, não podem ser perdidas de vista. Mesmo porque, como sabemos, não existem soluções mágicas em Educação – não há solução simples para problema complexo.

**No fim do dia, queremos garantir o acesso de todas as crianças e jovens à escola; a permanência na escola com trajetória entre as séries e conclusão em idade apropriada e a aprendizagem de todos os alunos na idade certa.** Parece óbvio, mas o Brasil nunca traçou uma política nacional que articule ações e iniciativas da área. Temos legislações e planos que mostram o caminho, mas precisamos que todos

os municípios e estados avancem, com qualidade e equidade, nessa mesma rota, para colocarmos tudo isso em ação. Avançamos, mas estamos longe de sermos o “País do futuro”. É necessário sabermos conciliar uma agenda básica com as demandas atuais na construção e implementação das políticas que, de fato, cheguem à escola, sem perder de vista nenhum aluno. Precisamos ouvir mais nossos professores e garantirmos que eles se sintam amparados e valorizados. E precisamos que iniciativas e projetos escolares, como os tão bem representados neste livro, multipliquem-se e inspirem outros estudantes, docentes e gestores. Um país sustentável de verdade não avança sem priorizar a Educação. Enquanto isso não acontecer, vamos continuar deixando metade do Brasil para trás.

## OUVINDO A REALIDADE DOS PROFESSORES BRASILEIROS.

Cléssio Bastos, professor de escola rural em Goiás (GO)

Quase que como um mantra, Kiran Bir Sethi, a fundadora da Riverside School, defende em suas falas que a escola precisa ser relevante em seus próprios territórios. Das gratas oportunidades dessa caminhada como professor, pude ouvir da boca dela, dentro da própria

Riverside, que “se nós não conseguirmos fazer com que a Riverside impacte sua vizinhança, nos perderemos em nosso motivo de ser”. É fato que a notoriedade que Kiran e sua escola alcançaram em todo o mundo são resultado da relevância que conquistaram ali no subúrbio de Ahmedabad, interior da Índia.

Tornar-se relevante dentro das comunidades a que pertencem é ordem do dia para escolas, projetos e ONGs com atuação voltada para a educação. Quando Caio Dib percorreu o Brasil em busca de iniciativas educacionais inspiradoras, o que mais tarde deu origem ao livro *Caindo no Brasil*, tivemos um importante documento atestando uma revolução até então silenciosa no campo da educação, um atestado dessa busca por inovar para ser relevante.

De 2013 pra cá, quando ele caiu no Brasil à procura dessas iniciativas, a pauta da inovação popularizou-se e ganhou mais notoriedade em todo o país. Certamente o trabalho que Caio teve há 5 anos para identificar e chegar até esses projetos seria bem menor nos dias de hoje, e isso não tem a ver com as novas possibilidades da comunicação, mas com o fato de que, de Norte a Sul, as pessoas estão mais atentas para o que está acontecendo na educação. As iniciativas também estão mais em evidência, mais fáceis de serem encontradas.

Dado o ineditismo do empreendimento de Caio Dib, é preciso reconhecer que seu trabalho ofereceu importante contribuição para esse processo.

Passados 5 anos, o jovem jornalista de olhar apurado para a educação inovadora continua atento às demandas desse movimento e lança mão de mais uma publicação, desta vez, o objetivo é mostrar o lado B das iniciativas inovadoras e lançar luz sobre como elas surgem e tornam-se sustentáveis.

Como as ideias inovadoras se mantêm vivas? Certamente muitos leitores do *Caíndo no Brasil* perguntaram-se sobre como todas aquelas iniciativas foram criadas e mantiveram-se de pé. É daí que parte esta publicação, um verdadeiro guia que se propôs a ouvir os idealizadores de projetos de sucesso para tentar entender seus percursos e desafios. Caio Dib ocupa-se então em trazer à tona informações preciosas sobre a experiência de quem conseguiu edificar iniciativas relevantes que conseguiram ser significativas para as comunidades onde essas estão inseridas. Da importância da base teórica, passando pela formação de um time de apoiadores, apresentação aos alunos e registro, este livro surge da empatia de quem notou as expectativas que o *Caíndo no Brasil* nutriu em seus leitores.

De fato, este é um trabalho de suma importância para quem quer inovar na área da educação. Há muita gente apaixonada e com ideias incríveis esperando para tirá-las do papel. Há educadores sedentos por dar forma aos seus projetos, mas carentes das informações que este livro traz. Empreender e inovar não são disciplinas das licenciaturas, infelizmente, e mesmo que fossem, a troca de experiências que Caio Dib promove aqui é de suma importância para quem foi contaminado pelo vírus da inovação transmitido pelo Caio no Brasil.

Como educador/professor, demorei anos para perceber a importância de registrar meu trabalho, lendo o capítulo sobre a importância do registro, tive a sensação de que ele teria encurtado longas e penosas voltas que dei. Demorei outros longos anos até aprender que é preciso saber articular com a comunidade e construir uma rede de apoio, o Guia de sobrevivência da educação inovadora lança luz sobre a importância desses e outros passos na construção e execução de um projeto, com o importante diferencial de trazer depoimentos de profissionais compartilhando suas próprias experiências.

Caio, a sala de aula é um ambiente a ser explorado, e você tem dado importante contribuição nesse sentido.

O fez quando revelou projetos inovadores com o Caindo no Brasil e volta a contribuir quando oferece a nós esta publicação que inspira e instrui. Sensibilidade é a marca do seu trabalho, uma sensibilidade que dá voz e conecta atores desse ambiente a ser explorado.

O Guia de sobrevivência da educação inovadora dá a sensação de uma roda de conversa com Manoel Andrade (PRECE), Priscila Gonsales (EducaDigital), Willmann Costa (Colégio Chico Anysio) ou Nayana Brettas (Criacidade), por exemplo, onde é possível perguntar tudo o que você gostaria de saber sobre como as ideias inovadoras surgem e tomam forma na educação.

A sensibilidade de Caio Dib foi capaz de identificar demandas de professores desejosos por dar forma a suas ideias inovadoras. Seu livro vem de encontro com dúvidas e inseguranças de quem deseja transformar a educação. Entre para essa rede materializada em forma de livro e absorva com avidez as experiências aqui reunidas, o trabalho de curadoria de relatos promovido por Caio aqui é de grande potencial.

---

Introdução

# UMA RÁPIDA INTRODUÇÃO: POR QUE ESCREVI ESTE LIVRO

OS ÚLTIMOS CINCO ANOS FIZERAM MUITA DIFERENÇA PARA A EDUCAÇÃO NO BRASIL. ATÉ 2013, DIVERSAS INICIATIVAS E SOLUÇÕES CRIATIVAS PARA O SETOR ACONTECIAM POR TODO O CANTO DO PAÍS, MAS ERAM POUCO DIVULGADAS E NOTICIADAS. SEM FALAR QUE O CONTATO ENTRE OS PRÓPRIOS EDUCADORES ERA BEM ACANHADO, AO PONTO DE MUITAS PRÁTICAS INDIVIDUAIS OU ATÉ MESMO INSTITUCIONAIS SEREM DESCONHECIDAS, INCLUSIVE NAS SUAS PRÓPRIAS CIDADES.



Foi nessa época que eu decidi pedir demissão do emprego para me dedicar a entender o que acontecia pelas regiões do país. Caí na estrada durante cinco meses, indo do Pará até São Paulo para conhecer as realidades de 58 cidades, buscando educadores e projetos de todos os tipos que estavam transformando ou podiam transformar suas localidades. Lembro de andar pelas ruas, procurando por boas histórias, e ouvir tanta gente me responder: “Você quer boas histórias em educação? Precisa conhecer a minha!” ou “Vou te apresentar minha tia!” ou até mesmo “Vem comigo que vou te levar numa escola incrível!”. O resultado dessa viagem e das narrativas que conheci foi o livro *Caindo no Brasil: uma viagem pela diversidade da educação e mais de 200 palestras pelo Brasil e EUA (sim, continuo na estrada)*. Além disso, divulgo essas boas práticas no portal **[www.caindonobrasil.com.br](http://www.caindonobrasil.com.br)**

De lá para cá, uma porção de projetos como o *Caindo no Brasil* nasceram para localizar abordagens inovadoras e fortalecer as conexões dentro e fora da área da educação. Só para nomear alguns: *Volta ao Mundo em 13 Escolas*, *Quando Sinto que Já Sei*, *CONANE*. Junto com eles, o ecossistema de educação e inovação evoluiu bastante. Institutos e fundações ganharam força, startups encontraram um terreno mais fértil e educadores começaram a ser valorizados em suas

comunidades e na mídia.

Vivemos um novo momento da educação inovadora brasileira. Agora, o desafio é outro. Mais do que mapear e divulgar soluções criativas, precisamos ajudar a fortalecê-las. Depois dos últimos anos encontrando práticas inspiradoras, percebi que a vida de algumas iniciativas ainda é muito curta. Professores e educadores de ONGs têm dificuldade de mantê-las rodando pelo tempo necessário para que tenham o impacto que deveriam. Nos levantamentos que fazemos no *Caindo no Brasil*, muitos desses projetos não conseguem passar de um ano de existência.

## **Mas afinal, o que é esse livro?**

Este livro, porém, não falará sobre a realização de práticas inovadoras. Vou tratar aqui daquilo que estou chamando de “bastidores”. São 10 tópicos muito importantes que acontecem além da sala de aula e que considero fundamentais para a sustentabilidade do projeto educativo.

NÃO VOU ABORDAR TANTO SOBRE O QUE FAZER EM SALA DE AULA. SE ESTIVER BUSCANDO ISSO, INDICO O LIVRO *FORMANDO MAIS QUE UM PROFESSOR*, DE ELIZABETH GREEN!

O objetivo principal será falar sobre esses momentos a partir da experiência que tive entrevistando e convivendo com educadores inovadores e outros atores desse ecossistema de inovação e educação nos últimos anos. Além disso, resgato meus aprendizados como educador, num curso extracurricular com jovens entre 10 e 14 anos. Minha proposta era que criássemos projetos para transformar o bairro onde eles moravam e estudavam. Pensando e trabalhando juntos, desenvolvemos um mapa dos pontos positivos do bairro, instalamos bicicletários nos comércios locais e até mesmo reformamos uma praça em parceria com a prefeitura regional. Mesmo assim, senti que faltou um olhar mais atento para alguns dos bastidores que tornassem esse projeto realmente sustentável.

A partir da investigação de projetos que estão acontecendo (ou aconteceram) no Brasil e da minha experiência pessoal em sala de aula que disso que os 10 “bastidores” para garantir a sobrevivência do seu projeto inovador em educação foram criado. É sobre eles que vamos falar nas próximas páginas.

“TODO O CONHECIMENTO  
ESTÁ CONECTADO A  
OUTROS CONHECIMENTOS.  
A DIVERSÃO ESTÁ EM  
FAZER ESSA CONEXÃO”

Arthur C. Aufderheide

## Ligando pontos

Num famoso discurso para a cerimônia de graduação de uma universidade, o fundador da Apple, Steve Jobs, falou sobre a importância de criar conexões entre diferentes tipos de conhecimento. Disse que, em certo momento de sua formação como engenheiro de computação, decidiu fazer um curso sobre tipografia.

Veja bem, estudar fontes e a maneira de desenhá-las não era algo diretamente relacionado à sua graduação, mas ele decidiu ir a essas aulas simplesmente porque se sentia interessado pelo assunto. Na época, Jobs não sabia, mas o conhecimento sobre o design de letras foi um dos fatores que tornou a Apple tão diferente de todas as outras fabricantes de computador - e, vale dizer, a empresa mais valiosa do mundo. Para os alunos de Stanford, ele explicou a coisa toda assim:

*“Você não pode ligar todos os pontos olhando para a frente; você só pode conectá-los olhando para trás. Então, você precisa **apenas confiar que os pontos se ligarão, de alguma maneira, no futuro.** Você precisa confiar em algo - seu instinto, seu destino, vida, carma, seja o que for. Essa visão nunca me decepcionou e fez toda a diferença em minha vida.”*

Este é o momento no qual você se pergunta por que, diabos, está lendo sobre Steve Jobs num livro sobre educação. Bem, **é que conectar os pontos é a proposta deste livro.** Trabalhamos aqui com a construção de cenários análogos. O que um astronauta pode ensinar a um professor? O meio ambiente? Ou, já que o mencionamos aqui, Steve Jobs? Claro que, para construir essa narrativa, os parágrafos que você lerá a seguir são baseados também em entrevistas com professores e especialistas em educação como Priscila Gonsales (EducaDigital), Fátima Vidal (Projeto Autonomia), Luan Guedes (Noctua Educação), Eduardo Pacífico (Gaia+), Mônica Passarinho (Toca Experiências), Lucas Fonseca (Garatêa), Charles Floriano, Cláudio Avila Menezes (Industrial LAB), André Trindade, Cauê Ferreira, Renato Endo (deeper.Co), Elton Luz (EEEP Alan Pinho Tabosa) entre outros entrevistados e referências bibliográficas para trazer os bastidores da carreira mais para perto da nossa realidade.

Fazer esse cruzamento de informações tem sentido e não é só a gente (e o fundador da Apple) que diz. Quando escreveu *Annus Mirabilis* (também conhecida como a coleção de quatro artigos que mudaram as estruturas da física moderna), Albert Einstein tinha um emprego no Escritório Suíço de Patentes. Em 1905 que o físico viveu sua época mais produtiva, com uma

média de cinco artigos por ano, enquanto dividia seu cérebro em dois campos diferentes.

A verdade é que unir conhecimentos diferentes gera um bocado de ideias. Estamos falando aqui de abandonar vícios de pensamento e preconceitos enrustidos e abrir a cabeça para o que o mundo tem a ensinar.

“O QUE FAZ  
UM BOM PROFESSOR:  
TALENTO INDIVIDUAL  
OU UMA  
BOA FORMAÇÃO?”

## **Um exemplo, por favor**

A pergunta é feita por Ana Maria Diniz, presidente do conselho do Instituto Península, na introdução do livro *Formando Mais que um Professor*, de Elizabeth Green. Esse questionamento, porém, poderia ser feito nas mais diferentes profissões. O que faz um bom músico: as horas em frente ao piano ou aquilo que chamamos de dom?

Em seu livro, Green aprofunda essa provocação contando sobre como, durante décadas, psicólogos educacionais norte-americanos buscaram a tal fórmula que garantiria a melhor maneira de ensinar. O dilema “talento x formação” seguiu sem resposta por anos.

Até que, no início dos anos 1970, ela conta que o professor Lee Schulman chegou em Stanford para estudar o funcionamento da mente em pesquisas sobre ensino. Apaixonado pela epistemologia, ou o raciocínio sobre o conhecimento, ele focou sua pesquisa no trabalho cognitivo dos professores.

“Lee teve a ideia de estudar o pensamento de uma forma que poderia fazer uma grande diferença. Outros pioneiros da cognição apresentavam problemas



para solucionar e questões para resolver, mas Lee sabia que, na vida real, as questões não vêm embaladas”, explica Elizabeth em seu livro. Para compreender como o conhecimento é gerado, Lee precisaria encontrar objetos de pesquisa certos: profissionais que são solucionadores cotidianos de problemas.

É aqui que os pontos se conectam nessa história. Alguns anos antes de entrar em Stanford, Lee foi apresentado ao diretor da escola de medicina da Universidade Estadual de Michigan. Dele, recebeu um desafio: “Sei que você estuda o processo de solução de problemas complexos (...) Bom, eu acho que medicina é basicamente isso, mas nós, médicos, não entendemos como esse processo funciona. Você não estaria disposto a dedicar metade do seu tempo para pesquisar a solução de problemas médicos?”



ESSA É SUA ZONA  
DE CONFORTO

É AQUI QUE  
**A MÁGICA  
ACONTECE**

Com o convite, Lee se debruçou sobre esse novo mundo e investigou como dezenas de médicos trabalhavam para encontrar soluções para seus pacientes. Um belo dia, com um dos artigos sobre suas descobertas pronto, resolveu trocar a palavra “médicos” por “professores”. E foi aí que a mágica aconteceu. Enquanto alguns pesquisadores ligados à corrente behaviorista pensavam em cada professor como um coleção de comportamentos, Lee, inspirado na sua visão análoga com médicos, compreendeu que os professores eram “processadores de informações”. A partir disso, o pesquisador defendeu que, para realmente entender as relações de aprendizagem, era preciso enxergá-las do ponto de vista do educador.

*“A questão para os professores, bem como para os médicos, não era ‘qual o melhor comportamento’ e sim ‘**como decidir qual comportamento escolher para cada caso?**’. Era um problema de diagnóstico. **Professores deveriam localizar as patologias de seus pupilos, determinar a melhor intervenção e agir**”, explica Green.*

O avanço no modelo de pensamento sobre o processo de ensinar provavelmente teria demorado mais tempo se um pesquisador não tivesse olhado para fora de sua zona de conforto e ido buscar respostas em outra área de conhecimento. Usar analogias é uma das maneiras

mais potentes de sairmos daquilo que já é comum e rotina para encontrarmos respostas a partir de outras realidades e pontos de vista.

Isso também acontece na natureza. Na ecologia, existe um conceito chamado de “ecótono”. Ele simboliza uma região de transição entre dois sistemas, como a Mata Atlântica e o Cerrado. Essa área divide fauna e flora dos dois biomas - uma junção que existe somente na fronteira entre uma e outra. É no encontro das características particulares dos dois contextos que surge algo único: uma otimização energética. Mais uma vez, pontos (dessa vez, geográficos) que se conectam.

Nos próximos capítulos, aprofundaremos cada um dos “bastidores” que formar esse guia de sobrevivência da educação inovadora. Neles, sempre busquei um exemplo real e brasileiro de quem está fazendo a diferença na educação e também trouxe profissionais de outras áreas que trouxeram novos pontos de vista.

# CONHEÇA SUA TURMA

## DESIGN CENTRADO NO USUÁRIO:

TRATA-SE DE UMA ESTRUTURA DE PROJETO E GERENCIAMENTO QUE DESENVOLVE SOLUÇÕES PARA PROBLEMAS ENVOLVENDO A PERSPECTIVA HUMANA EM TODAS AS ETAPAS DO PROCESSO.

COMO? OBSERVANDO O PROBLEMA DENTRO DE UM CONTEXTO, CONCENTRANDO-SE NOS USUÁRIOS, SUAS NECESSIDADES E APLICANDO CONCEITOS DE USABILIDADE. É UMA ABORDAGEM QUE, SOBRETUDO, AUMENTA O BEM-ESTAR, A SATISFAÇÃO DO USUÁRIO E A ACESSIBILIDADE A UM SERVIÇO.

Explicamos tudo isso para dizer que para desenvolver uma proposta inovadora em educação é preciso conhecer quem será beneficiado por essa iniciativa. Principalmente, em áreas nas quais o usuário final é uma pessoa que vai ter contato direto e cotidiano com o serviço prestado. É fundamental que o objetivo final, a grande missão, seja passar uma experiência positiva. Não é sempre que acontece, especialmente aqui no Brasil, onde o conceito de design centrado no usuário (também conhecido como human centered design) ainda está engatinhando. Porém, tente se lembrar da última vez em que precisou resolver um baita problema com uma operadora de telefonia ou um banco e foi bem atendido. A sensação é de alívio e, quem sabe, para os mais empolgados, uma breve felicidade.

Muitos setores ainda têm desafios para desenvolver serviços que colocam o usuário no núcleo de todo o processo. Na razão de ser de suas operações. Hospitais, por exemplo. Eles recebem clientes doentes ou machucados, quase sempre angustiados, num ambiente pouco familiar. Essa foi uma sacada que algumas iniciativas privadas tiveram, como um grande grupo de laboratórios com dezenas de anos de operação no país. Os fundadores contam que perceberam que quem chegava, quase sempre, apresentava os mesmos “sintomas”.

Estavam:

- Mau humorados, porque acordaram cedo e não queriam estar lá;
- Com fome, porque precisaram fazer jejum;
- Ansiosos, porque, afinal, teriam ali resultados com potencial de mudar suas vidas;

Em outras palavras, a fórmula do caos, quando o assunto é atendimento. Por isso, a equipe é instruída para atender da melhor maneira possível cada paciente que passa pelas portas de alguma unidade. A lição que fica aqui pode ser facilmente levada para as escolas e outros projetos de educação. É fundamental que coordenadores escutem e criem soluções junto aos professores e funcionários para construir um “sistema de atendimento” que note como o estudante (e a própria equipe escolar), se sente. Por isso, é preciso ouvir os estudantes e demais beneficiados. Afinal, eles estão na sala de aula todos os dias - muitas vezes, mal humorados. Soluções cujo design é focado nos estudantes podem beneficiar a todos e são muito importantes para que uma prática seja verdadeiramente disruptiva na educação.

## Conte-me mais....

Ao longo de toda essa jornada pelo país, conheci projetos incríveis que não conseguiram seguir adiante. Não era uma questão de baixa qualidade ou de ideias fracas. O problema era a falta de conexão com a realidade dos estudantes.

Uma outra analogia a essa questão pode ser feita com o exemplo do Segway. Para quem nunca ouviu falar, é aquele veículo de duas rodas, que permite que você se desloque de pé para qualquer lugar e fuja do trânsito (talvez, você já tenha visto seguranças em shoppings centers usando um). Quando testou um pela primeira vez, Jeff Bezos, o criador da Amazon, o e-commerce mais valioso do mundo, teve certeza de que aquilo seria um sucesso de vendas. Steve Jobs subiu num modelo experimental e não quis mais descer.

Inventado pelo empreendedor em série Dean Kamen, o Segway foi anunciado como revolução dos meios de transporte. O fundador acreditava que seu produto estaria “para o carro o que o carro foi para o cavalo e a charrete”. O resultado dessa empreitada foi: um grande fracasso. Acontece que Kamen não era do setor de transportes. Apesar de ter conversado com diversos empreendedores que entendiam muito de

tecnologia, não fez o mesmo com especialistas da área na qual queria entrar. No final das contas, apesar de ser uma solução de alta tecnologia, o Segway estava na categoria de mobilidade. Ele não coletou devolutivas de especialistas e público-alvo e acabou criando um item caro e com vários “buracos” em sua proposta. Como trancar o meu Segway? Onde coloco as compras? Posso andar pela calçada? Eram perguntas sem resposta.

Histórias como as de Dean também acontecem dentro das salas de aula. “Ainda existe uma cultura de que o professor precisa dar conta do conteúdo, da grade, de tudo. Talvez, por isso, não se olha para quem são as pessoas que estão dentro da sala. Quais perfis de aluno existem naquela turma?”, provoca Priscila Gonsales, do Instituto EducaDigital.

O instituto, aliás, trouxe para o Brasil o livro Design Thinking para Educadores. Na abordagem do Design Thinking (DT), a colaboração é valorizada e as pessoas estão no centro do processo. Para isso acontecer em educação, você precisa ter uma visão clara de quem é seu aluno e também como seu próprio lado educador está sendo desenvolvido naquela proposta.



## Como fazer?

Para conhecer seu grupo, separamos algumas dicas práticas de outro livro. Em **Cidade que Brinca**, Nayana Brettas conta sobre seu projeto para reestruturar o bairro do Glicério, no centro de SP. Em sua proposta de escutar as crianças da região para determinar o que precisava ser feito, ela tirou duas lições valiosíssimas:



Crie vivências lúdicas para escutar as crianças e jovens.

***“Nessa escuta, busque captar as linguagens verbais e não verbais, os silêncios, as emoções, a relação das crianças entre si e com as outras pessoas e com os espaços.”***



Faça rodas de conversa e abra espaço para que todos compartilhem o que pensam. Se achar interessante, peça que escrevam, façam colagens, desenhos e outras manifestações artísticas. Nayana explica que você pode extrair dessa vivência informações muito úteis para seu projeto.

É uma questão, sobretudo, de conseguir tirar os seus sapatos e colocar aqueles usados pelos alunos da turma. Empatia é a regra aqui. Por isso, Nayana também levanta alguns pontos de atenção:



**Lembre que escutar não é fazer um monte de perguntas, mas, sim, silenciar e ter a sensibilidade de sentir e compreender o que o outro quer nos dizer;**



**Evite tirar fotos e fazer anotações durante as vivências lúdicas para que isso não tire a qualidade da sua presença;**



A escuta requer tempo e vínculo afetivo. Para que seja respeitosa e de qualidade, ela não pode ser apressada;



Não direcione o pensamento da criança para escutar o que você quer ouvir. Esteja aberto ao inesperado, ouça o que você não imaginava escutar. Coloque-se na posição de um verdadeiro pesquisador de campo;

# BASE TEÓRICA, PRA QUE TE QUERO!

ALÉM DE CONHECER QUEM VOCÊ VAI BENEFICIAR COM SEU PROJETO, É IMPORTANTE TER UMA FUNDAMENTAÇÃO A PARTIR DO TRABALHO DE OUTRAS PESSOAS QUE JÁ SE DEBRUÇARAM SOBRE O TEMA. MUITAS VEZES, O RIGOR CIENTÍFICO DA UNIVERSIDADE ACABA AFASTANDO OS ESTUDANTES QUE ENTRAM NO ENSINO SUPERIOR COM VONTADE DE FAZER TRANSFORMAÇÕES POSITIVAS NA EDUCAÇÃO. TALVEZ, POR ISSO, DIVERSOS EDUCADORES QUE ENCONTREI DURANTE OS MAPEAMENTOS DE PRÁTICAS EDUCACIONAIS ATUAM MUITO MAIS COM BASE EM SEUS SENTIMENTOS, PERCEPÇÕES E EXPERIÊNCIAS DO QUE POR BOAS PAUTAS METODOLÓGICAS.

Acontece que as soluções mais interessantes que passaram pela pesquisa do Caíndo no Brasil estavam na contra-mão dessa espécie de palpite. Uma delas é do Programa de Educação em Células Cooperativas (PRECE). Sua estrutura é baseada num olhar para a realidade local e para as pessoas envolvidas, mas, sobretudo, numa base teórica bem estruturada.

A iniciativa que nasceu em Pentecoste, no interior do Ceará, trabalha com o conceito de aprendizagem cooperativa com jovens que querem entrar na faculdade. Sua história começou quando o professor Manoel Andrade se formou em Química, na Universidade Federal do Ceará. Uma vez formado, ele decidiu retribuir o privilégio que teve por estudar numa instituição pública. Seu objetivo era contribuir, de alguma forma, com a sua cidade natal.

Andrade chamou jovens da zona rural para iniciarem um grupo de estudos com o objetivo de concluírem o Ensino Médio. Na época, sete deles, todos fora da idade escolar, aceitaram o desafio. Surgiu então o PRECE. Na época, a sigla significava “Projeto Coração de Estudante”, por conta da música do Milton Nascimento. A turma estudava durante a semana com o material que o professor conseguia na capital. Nos finais de semana, ele visitava o grupo para tirar dúvidas.

Para dar uma noção do impacto do projeto, esses sete jovens resolveram morar juntos, numa casa de farinha desativada. Assim, não só compartilhavam o conhecimento, como também ajudavam uns com os outros nas tarefas do dia a dia. Aproveitaram para criar uma divisão que pudesse otimizar o tempo de todos. Cada estudante era responsável por mergulhar fundo na disciplina com que mais se identificasse e por promover discussões sobre ela para que o grupo aprendesse em conjunto, a partir de debates e estudos coletivos.

Uma série de pesquisadores da Universidade Federal do Ceará (UFC) comparou o modo de atuação do grupo de estudo com as características biológicas das células vivas: ambos possuíam organização autônoma, potencial de desenvolvimento e a multiplicação que uma unidade celular possui essencialmente. Eles concluíram:

**“ Surgia, assim, uma característica intrínseca a essa metodologia: O VÍNCULO. ”**

Dois anos depois, o primeiro jovem dessa turma formada na casa de farinha lia o seu nome na lista dos aprovados da UFC. Nos anos seguintes, outros cinco deles também ingressaram na universidade. Até 2014, foram mais de quinhentos universitários e cerca de dois mil estudantes secundaristas que participaram do PRECE. Muitos deles ainda colaboram para o programa continuar crescendo e ajudando mais estudantes. Afinal, o programa nasceu, justamente, porque, um dia, um professor de Química resolveu retribuir à comunidade.

Em nossa conversa em 2013, Andrade ressaltou a necessidade de reforçar essa característica da multiplicação: “olha, uma coisa que eu acho importante você dizer aí na reportagem é que esse é um movimento grande, que envolve muita gente. Eu só fui um dos primeiros, mas são muitos protagonistas trabalhando. Ele só deu certo porque as pessoas venceram e voltaram para ajudar os outros”. O fato de os estudantes retornarem às comunidades como professores, incentivando mais alunos a trilharem o mesmo caminho, é uma das características mais marcantes do projeto. É a ideia de dar de volta o que recebeu e, assim, criar um ciclo.

Com o passar dos anos, o Projeto Coração de Estudante

cresceu. Ganhou novo nome, apoio do Governo do Ceará e da Universidade Federal do Ceará. No fim de 2011, o Governo Estadual criou a EEEP Alan Pinho Tabosa, uma iniciativa governamental independente do projeto, mas criada com base na metodologia desenvolvida pelo professor Andrade e pelos jovens estudantes.

O PRECE também conseguiu se reinventar com o tempo. Há quatro anos, a estrutura contava com 14 pólos de aprendizagem em cinco municípios. De lá para cá, se adaptou a um novo cenário e passou a apoiar escolas com formação de estudantes e de professores. “Quando fui estudar nos grupos do PRECE, em 2001, tinha concluído o Ensino Médio e nunca tinha tido uma conversa sobre universidade na escola que estudei. Hoje, quando o estudante entra em qualquer escola pública do Estado, existe uma preocupação de informar que ele pode entrar na universidade e formá-lo para isso”, conta o diretor da EEEP Alan Pinho Tabosa Elton Luz.

Com essa nova realidade, 150 bolsistas da Universidade Federal do Ceará, em parceria com o Governo do Estado, participam do Programa de Estímulo à Cooperação nas Escolas fazendo formação para que a metodologia da aprendizagem cooperativa seja replicada. Em 2017, mais de 100 escolas receberam formações.



A escola estadual, de uma certa maneira, legitima todo o trabalho realizado pelo programa nos últimos anos e inicia um processo de tornar este método uma política pública. Desde 2012, já formou 4 turmas e 42% dos jovens ingressaram no ensino superior (as escolas da região tem uma média de 11%). Além de ter a metodologia inspirada no modelo de Aprendizagem Cooperativa desenvolvido pelo PRECE, a maioria do corpo docente passou pelo Programa para ingressar na universidade. Um dos educadores da EEEP Pentecoste ressaltou: “eu acho que a criação da escola não foi um desafio porque nós quisemos implementar o modelo que tínhamos no PRECE, que já era familiar. Nós já não trabalhávamos com o modelo tradicional”. A iniciativa foi a primeira escola pública do país com este modelo de ensino-aprendizagem, segundo Nonato Furtado, o professor que me apresentou à escola.

## **Voltando algumas casas no tabuleiro**

O PRECE nasceu naturalmente, a partir das necessidades locais de jovens carentes da zona rural de uma cidade no interior cearense que tinham abandonado a escola e não tinham nenhum professor para apoiá-los. Conforme o programa amadureceu, iniciou-se uma busca de referenciais teóricos de outras práticas que trabalham também com o aprendizado em grupo. Vai

de Paulo Freire, passando por Carl Rogers até os irmãos Johnson. Desde 2008, há um trabalho de construção de pontos de articulação das teorias desses e de outros especialistas com as práticas do PRECE.

Ou seja, apesar de ter nascido porque um professor percebeu que era preciso educar os estudantes com os recursos existentes, o projeto entendeu que, para garantir um crescimento sustentável, era necessário um momento de reflexão sobre sua prática. Assim, quando surgiu a oportunidade de criar uma escola pública com metodologia, o grupo enxergou um desafio e uma possibilidade de consolidação de todo o seu trabalho.

“Precisávamos criar um modelo que funcionasse na escola. Todo o grupo era novo e sem nenhuma experiência. A maioria dos professores estava no primeiro emprego da vida e entramos numa rede de educação profissional que já era madura e tinha sucesso”, contou Elton. Eles tinham a certeza de que precisavam se basear na experiência do PRECE, mas também aproveitar todo o referencial teórico de aprendizagem cooperativa elaborado até então. Teste aqui, teste ali, desenvolveram um modelo criado na escola e para a escola. Deu tão certo, que virou base para as formações realizadas pelo Programa de Estímulo à Cooperação nas Escolas.

“PARA GARANTIR  
UM CRESCIMENTO  
SUSTENTÁVEL, ERA  
NECESSÁRIO UM  
MOMENTO DE  
REFLEXÃO SOBRE  
SUA PRÁTICA”

Agora, não se engane: mesmo com uma base teórica fortalecida, não é fácil manter a sustentabilidade do PRECE e da EEEP Alan Pinho Tabosa. A equipe é enxuta e o modelo ainda depende muito do grupo criador da iniciativa. Os desafios diários são muitos e a parceria com a secretaria estadual de educação ainda é necessária. O professor Andrade segue como uma figura chave na articulação com o governo e com a universidade, mas o bom trabalho da escola e, principalmente, o fato de o projeto ser sistematizado e os aprendizados serem replicados fazem com que a sustentabilidade seja construída dia a dia.

## **De volta à realidade: como colocar a mão na massa teórica**

Anos depois de conhecer a experiência de Pentecoste, eu me vi na sala de aula, como educador de um curso extra-curricular. Misturando o que absorvi do PRECE e a experiência que tive ali, aprendi três coisas:

1

É muito importante criar alternativas educacionais baseadas nas percepções do educador, que está em contato direto com seus alunos, como fez o professor Manoel Andrade;

2

Ao mesmo tempo, é fundamental levar a teoria e outras iniciativas para a sua prática. Assim, é possível realizar uma proposta muito mais potente e completa para a turma;

3

Como no prece, também é importante fazer o caminho inverso e conseguir transformar boas práticas educativas em teoria, sistematizando as ações e possibilitando um momento de reflexão para seus realizadores e material de apoio para outras iniciativas;

O livro *Bairro-escola: uma nova geografia da aprendizagem*, por exemplo, tem seu primeiro capítulo totalmente dedicado à base teórica do conceito de bairro-escola. “A proposta educativa construída pela Cidade Escola Aprendiz foi beber em fontes diversas. Trata-se de um conjunto de práticas pedagógicas cujo embasamento teórico pode ser assim descrito”, explicam os autores, logo no início da publicação. Logo depois, eles falam brevemente sobre alguns conceitos, como consciência crítica, aprender fazendo, comunidades de aprendizagem, entre outros pontos importantes que apoiam, explicam e defendem a abordagem de bairros educadores.

Fazer essa fundamentação teórica, como veremos no decorrer deste Guia, apoia não apenas a reflexão sobre a prática, mas também a argumentação de um projeto inovador. Até mesmo em debates com professores, gestores, alunos e familiares.

### **Quer mais um exemplo? Conheça a fórmula da dança das polaridades.**

Na Escola da Toca, em São Paulo, todas as práticas educativas são muito intensas. Por isso, os educadores entenderam que era preciso buscar um equilíbrio para garantir o desenvolvimento integral das crianças.

“NÃO EXISTE UMA  
ESCOLHA ENTRE  
VALORIZAÇÃO DOS  
PROCESSOS OU DOS  
RESULTADOS, MAS,  
SIM, UMA DANÇA  
ENTRE OS DOIS”

explica Mônica Passarinho, do Instituto Toca.

Por exemplo, quando os educadores da instituição estudam as polaridades de sua atuação, imaginam que cada polaridade é uma pilha. Essas pilhas podem existir nos extremos de suas características, como verdadeiros pólos. Se você olha para a pilha de processos e foca na polaridade positiva, pode ter uma escuta ampla dos participantes do grupo ou uma supervalorização das relações. Quando observa o pólo negativo, eventualmente, vai perceber que refletir tanto e valorizar tanto as relações pode não concretizar as ações do grupo.

**“A ideia da dança da polaridade é ficar circulando entre os pólos positivos.** Então, como eu valorizo as relações sem abrir mão da entrega do resultado no tempo que a gente combinou? O relatório que você vai apresentar para a família precisa sair, a reunião está agendada. Como você pode emergir seu olhar sensível para aquela criança, sendo bom o suficiente para seguir para você entregar na data?”, explica a coordenadora.

Para tornar esse conceito mais palpável, a equipe da Toca criou algumas polaridades que norteiam o trabalho na escola:





## Mais mão na massa

Para ensaiar essa tal dança das polaridades, Mônica dá um conselho:

**“ As coisas que a gente faz na Toca são muito intensas. Agora, se eu tenho minha caixa de referências práticas, então, qual a intensidade que posso aplicar no contexto que estou? São coisas que você pode cumprir com o plano de aula esperado, mas o professor pode começar a introduzir outras estratégias. Atitudes como essas, no fim das contas, viraram grandes referências. ”**

Mudar a organização da sala ou realizar pequenos rituais nas aulas (como alinhamentos de início ou breves meditações) pode já ser o início para aplicar transformações que inspiram você.

# TURMA, EIS AQUI A SUA PROPOSTA

NO MEU PRIMEIRO MÊS COMO EDUCADOR EM UM CURSO EXTRACURRICULAR DE UMA ESCOLA DE SÃO PAULO, LANCEI A SEQUINTE PROPOSTA PARA OS ALUNOS: VAMOS MAPEAR PROBLEMAS DO BAIRRO E TRABALHAR PARA SOLUCIONÁ-LOS. PARECIA UMA IDEIA ÓTIMA PARA ENGAJAR OS ESTUDANTES. DAÍ, DECIDIMOS FAZER UM PASSEIO PELA REGIÃO PARA QUE COMEÇASSEM A CONHECER, DE FATO, A VIZINHANÇA EM QUE MORAVAM.

Foi quando um deles me disse:

**“ Caio, descobrimos que não queremos focar nos problemas do bairro. A Copa do Mundo acontece daqui a um mês. Queremos mostrar as coisas boas que temos para os gringos que vão se hospedar aqui ”.**

A decisão de testar a ideia inicial foi tomada na hora. Mudamos a rota, iniciamos a produção de um mapa com os pontos positivos do bairro, abrimos uma campanha de financiamento coletivo para custos de impressão e distribuímos 2 mil mapas para o comércio local, poucas semanas depois.

Se você ainda não teve a oportunidade de criar um projeto em conjunto com os alunos, saiba: **o ideal é apresentar a sua proposta para a turma, mesmo que ela ainda não esteja refinada.** A ideia aqui é ver se o seu grupo está alinhado ou simpatiza com os objetivos finais. Caso essa resposta seja negativa, como foi comigo, será muito difícil fazer com que qualquer

prática seja bem-sucedida e tenha uma longa vida.

Priscila Gonsales, do EducaDigital, conta que existem inúmeras possibilidades, ao apresentar uma proposta: “é preciso ter noção de quem é o público que você vai trabalhar. Se eu tenho um grupo mais acadêmico, preciso de um embasamento mais teórico. Agora, se é uma turma mais mão-na-massa, nem sempre preciso fundamentar. De qualquer jeito, **nunca trago a resposta de primeira: sempre vou costurando de uma maneira que a gente construa possibilidades juntos**”. Ela também reforça que é interessante estar disposto a mudar a maneira de pensar. Estar aberto para experiências e testar possibilidades enriquece qualquer projeto.

### **“Eu odeio Matemática”**

Buscando educadores que conseguem se conectar com seus alunos, conversei com Luan Guedes, professor de Física do cursinho popular Noctuum. Apesar de sua atual especialidade, ele conta que detestava as aulas de Matemática na escola. Hoje, Luan usa justamente essa lembrança para criar experiências capazes de mostrar aos alunos o quanto a Física é fascinante.

“MUITAS COISAS QUE  
FAÇO HOJE ACABAM  
SENDO VOLTADAS PARA  
UM ALUNO QUE SE  
PARECE MUITO COMIGO NO  
PASSADO. UM JOVEM QUE  
TEM DIFICULDADE NAS  
COISAS MAIS BÁSICAS E  
NÃO VÊ MUITO SENTIDO  
NAQUILO TUDO”

Com essa mentalidade, o professor cria estratégias para que esse aluno, que nunca se imaginou gostando de Física, pelo menos saia da escola achando a matéria interessante.

“ESTUDAR FÍSICA É  
ESTUDAR A NATUREZA,  
ENTENDER OS  
FENÔMENOS NATURAIS  
E O MUNDO AO SEU  
REDOR - E NÃO  
DECORAR FÓRMULAS”.



# QUAIS OS PROJETOS QUE VOCÊ PRETENDE TIRAR DO PAPEL?

- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_

Luan dá três dicas muito simples para se conectar com a turma:

**/ É PRECISO EMPOLGAÇÃO.**

Quando um aluno se depara com um professor muito animado, que mostra entusiasmo verdadeiro por aquela aula, o aprendizado dele aumenta. A mesma tese é defendida pelo educador José Moran. Ele explica que o contato de alunos com educadores entusiasmados atrai, contagia, estimula e os torna próximos da maior parte dos estudantes: “Mesmo que não concordemos com todas as suas ideias, os respeitamos. As primeiras reações que o bom professor e educador despertam no aluno são a confiança, a admiração e o entusiasmo. Isso facilita enormemente o processo de ensino-aprendizagem”.

## 2 ENCONTRE UMA APLICAÇÃO PRÁTICA PARA O QUE ENSINA.

Encontre uma aplicação prática para o que ensina. “Eu preciso passar um conteúdo que se chama Lei da Gravitação Universal. Quando entra nessa parte, é muito chato se ficar só fazendo contas”. Então, ele começa a conversar com a turma a partir de perguntas como “como colocar um satélite em órbita?” e isso pode cair em debates sobre a imensidão do universo ou sobre a série que falava sobre isso que o Netflix lançou na semana passada. “Parece perda de tempo, mas a partir de uma discussão dessa, o aluno fica mais interessado e vê mais sentido naquele assunto”, conta. Essas discussões são estruturadas no planejamento prévio das aulas, mas Luan sempre está com o radar ligado para aproveitar coisas que acontecem no seu dia-a-dia para trabalhar com suas turmas.

### **3 ACREDITE EM TRABALHO DE FORMIGUINHA.**

“Eu, Luan, não acredito em uma revolução, mas num trabalho de formiguinha. Localmente, eu consigo fazer a diferença e isso já é muito válido. Essa diferença se dá principalmente pelo exemplo. Minhas ações mostram muito mais do que eu tenho para dizer e são elas que fazem a diferença. Não vai ter nenhuma política e nem nenhuma ideologia predominante que vai me barrar. Essa é uma maneira que encontrei de driblar as barreiras políticas e sociais. A gente vai desgastando o sistema aos poucos e contagiando quem está ao nosso redor”.

"CONVERSE  
COM A TURMA  
A PARTIR DE  
PERGUNTAS"

# O DESAFIO DA COLABORAÇÃO

O COLÉGIO ESTADUAL CHICO ANYSIO, NO RIO DE JANEIRO, É CONHECIDO POR SEU TRABALHO NO DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS SOCIOEMOCIONAIS. EM UMA CONVERSA QUE TIVE ALGUNS ANOS ATRÁS COM O DIRETOR WILLMANN COSTA, PERGUNTEI QUAL ERA A DICA PARA PROFESSORES DE OUTROS LUGARES TAMBÉM REALIZAREM TRABALHOS COM O MESMO SUCESSO.

A resposta foi excelente:

“PARA REALIZAR  
UM TRABALHO  
QUE REALMENTE  
TRANSFORME, É PRECISO  
QUE A ESCOLA INTEIRA  
ESTEJA ENVOLVIDA”

Ter um ou dois professores trabalhando numa proposta de educação diferente na escola é um começo. Porém, **é fundamental que exista uma comunidade de fato envolvida na transformação da educação na instituição.**

Para tangibilizar a criação de uma comunidade mobilizada, vale a pena conhecer a história do Autonomia, um projeto de extensão da Universidade de Brasília (UnB) que reúne educadores, estudantes e membros da comunidade em diálogos com experiências educacionais inovadoras no Distrito Federal. Sempre que penso em maneiras de colaboração, lembro desse projeto e do trabalho da Fátima Vidal Rodrigues, professora da UnB e uma das fundadoras da iniciativa.

**“ O Autonomia surgiu de uma demanda da comunidade, em 2011. Não foi iniciativa dos professores universitários, porque nossa prática estava sendo feita e pensada dentro das paredes da universidade ”**, ela

me explicou. Essa demanda, na verdade, veio dos familiares da Associação Pró-Educação Vivendo e



Aprendendo (uma escola inovadora que foi visitada pelo livro *Caindo no Brasil: uma viagem pela diversidade da educação*). Nesses 7 anos de atuação, quase mil pessoas já participaram ativamente do projeto.

A ideia, então, era criar um projeto prático a partir dos estudos dos universitários e professores da UnB. “Quando essas famílias chegaram, a gente se juntou com os estudantes de graduação e de pós-graduação e com as pessoas da comunidade. De lá para cá, todo o trabalho acontece em encontros semanais com pessoas da comunidade e em encontros quinzenais com professores. A sustentabilidade do nosso projeto é pautada pelas pessoas que vêm de fora e que nos provocam o tempo inteiro”, conta a professora.

Você deve estar se lembrando das inúmeras vezes que você e eu tentamos criar encontros periódicos, que acabaram “morrendo” depois da terceira edição, certo? A Fátima ressaltou como é preciso estar o tempo inteiro junto com o grupo para que o trabalho seja contínuo. “O processo todo se dá num encontro coletivo feito entre professores universitários, estudantes, professores de escolas, pessoas da comunidade. Cada um chega com demandas específicas que nos fazem atuar”, ela lembra.

Por isso, a estrutura do Projeto Autonomia é horizontalizada. É um espaço no qual as pessoas podem estar juntas, se escutando, pensando e construindo novas propostas de educação em iniciativas existentes dentro ou fora do DF. Alguns exemplos são o da etapa do Ensino Fundamental da Vivendo e Aprendendo, que era um sonho de anos, e também a Comunidade de Aprendizagem do Lago Paranoá. Ao longo do processo de estabelecimento desses projetos, Fátima aprendeu algumas lições:

- Mesmo sem um objetivo final claro desde o início, o grupo continuou com a rotina de encontros iniciais até conseguir criar uma cultura coletiva (algo que, quando bem feito, leva tempo);
- Mesmo assim, algumas metas e estratégias foram definidas para que os encontros formais tivessem resultados concretos. Veja bem, a criação de resultados parciais é fundamental para a sobrevivência do entusiasmo da equipe. No caso do Autonomia, um dos objetivos a criação da Conferência Nacional de Alternativas para uma nova Educação (CONANE) e a realização do Encontro das Américas (ENA) mostrou a potência do movimento que pensa em novas alternativas educacionais e oxigenou espaços de pensamento com a entrada de 11 países latino-americanos;

- Além disso, o Autonomia cria eventos semestrais com os participantes e ajuda a organizar viagens pedagógicas. A ideia é que os educadores e a comunidade entrem em contato com experiências de países como Barcelona, Chile e Colômbia;
- Lideranças rotativas: os cinco professores da UnB que organizam o autonomia revezam na atuação como coordenador do projeto a cada dois anos. Além disso, há uma abertura para os participantes se afastarem quando estão cansadas, delegarem atividades e também levantarem a mão e assumirem compromissos necessários para a continuidade da iniciativa.

Mesmo com aprendizados conquistados nos últimos anos que garantem o engajamento dos participantes, os desafios do Autonomia são inúmeros.

“O projeto tem uma preocupação de criar um espaço aberto e não manter uma lógica conservadora nas relações, nas perspectivas das ações e no posicionamento político. Sempre estamos questionando qual é nosso papel e isso alimenta demais o projeto”, conta Fátima.

Além disso, por ser uma iniciativa com origem na universidade, o Autonomia tem um trabalho desafiador de sempre olhar para as raízes brasileiras e latinas, mas sem desconsiderar toda a produção europeia. O grupo

une teoria acadêmica e vontade política para garantir clareza absoluta de que trabalham com diferentes infâncias e diferentes juventudes.

Por fim, Fátima - que é estudiosa do filósofo Spinoza - reforça como a alegria é fundamental para o projeto continuar. “Spinoza fala que temos uma potência de agir e essa potência é o tempo inteiro construída se você está em um estado de alegria. O Autonomia é muita alegria como potência de agir. A gente se diverte aqui e as pessoas se sentem muito escutadas. É um espaço de muita liberdade”, ela explica.

## **O que é colaboração para você?**

O desafio em qualquer colaboração é conseguir lidar com opiniões e visões distintas e, com elas ou apesar delas, chegar a um acordo. Por isso, quero falar aqui sobre uma de minhas maiores referências sobre colaboração: o consultor Adam Kahane. Seu trabalho é mediar. Há décadas, ele é contratado para resolver questões entre lados que, na maior parte das vezes, discordam entre si: executivos e políticos, funcionários públicos e sindicalistas, generais e guerrilhas. No livro *Trabalhando com o inimigo: como colaborar com pessoas das quais você discorda, não gosta ou desconfia* ele explica que, em situações complexas com

as que trabalha, o primeiro passo é ajudar as partes a construir uma visão compartilhada de futuro.

Para Kahane, nosso entendimento comum sobre colaboração está equivocado. Não é preciso que todos concordem com uma questão para se trabalharem juntos. Ele explica: “a ideia tradicional é a de que o processo requer que estejamos todos do mesmo lado, caminhando na mesma direção para concordarmos no que tem que acontecer, para garantir que aconteça e para conseguir que as pessoas façam o que deve ser feito. Em outras palavras, **partimos da premissa de que a colaboração pode e deve ocorrer sob controle**”.

Isso não é exatamente verdade, segundo o consultor. **Para Kahane, a premissa do controle tem de ser abandonada, assim como a garantia de harmonia, certeza e unanimidade de opiniões de todo o grupo.** O importante é aceitar as discordâncias e a tentativa e erro que é colaborar. Ele enumera dois pontos:

- os colaboradores devem se afastar ao máximo da forma como tentam **mudar o que os outros estão fazendo** e caminhar para a ação completa de **mudar a si mesmos**. “A colaboração com outros diversos, portanto, não pode (e não deve) requerer a aceitação de uma verdade, resposta ou solução

única. Em vez disso, ela deve envolver uma forma de avançar conjuntamente na ausência (ou indo além) de tais acordos.”

- os colaboradores também devem se afastar do **foco exagerado** nos objetivos coletivos e na harmonia da equipe. Aceitar o conflito e a conexão que existem dentro e fora do trabalho em grupo é um desafio, mas é o **melhor caminho** para chegar a conclusões realmente potentes.

Kahane reforça como, na educação convencional, nos concentramos em tentar mudar o que os outros estão fazendo. Assim, a colaboração entre duas ou mais partes acaba precisando de um controle elevado para acontecer. O problema é que, em situações complexas, nas quais o controle é pouco ou impossível de se alcançar, é necessário mudar o foco e olhar para o que nós mesmos estamos fazendo. Afinal, como cada um de nós contribui para garantir menos distanciamento e autonomia e mais conexão e conflito? Como o especialista fala, isso pode ser, ao mesmo tempo, estimulante e aterrorizante para a maior parte das pessoas.

"DEVEMOS NOS AFASTAR  
DA INSISTÊNCIA NOS  
ACORDOS CLAROS  
SOBRE O PROBLEMA,  
SOBRE A SOLUÇÃO E  
SOBRE O PLANO, PARA  
CAMINHAR EM DIREÇÃO  
À EXPERIMENTAÇÃO  
SISTÊMICA DAS NOVAS  
PERSPECTIVAS E  
POSSIBILIDADES"

Para atingir esse nível de trabalho, é preciso que as partes decidam realmente colaborar, mesmo em meio à desarmonia e à diferença, porque existe um objetivo maior em jogo. Aprender a dar um passo de cada vez, sem, necessariamente, concordar em todos os pormenores da jornada é uma dica de ouro vivida por Kahane em diferentes situações pelo mundo.

## O melhor é ir aos poucos

---

No livro **Cidade que Brinca**, Nayana também traz algumas dicas bem práticas para articulação de uma rede intersetorial que colabore entre si:

---



- Mapeie os parceiros locais;
  - Faça convites acolhedores;
  - Envie a apresentação geral do projeto. Explique os valores, o que o projeto pretende realizar e quais as contrapartidas da iniciativa e do parceiro;
- 
- Deu tudo certo? Realize um encontro de alinhamentos da parceria. Nele, é importante assinar um termo de cooperação e estabelecer as funções de cada um dentro da parceria;



- Escute os sonhos e potenciais de cada parceiro. É importante primeiro compreender os caminhos de cada um para, só depois, juntá-los;
- Identifique o fio condutor dos parceiros. Após escutar cada um deles, é repare o que faz sentido e o que une todos para a criação de uma rede;
- Faça encontros periódicos para alinhar a parceria;
- Envie notícias, relatórios, depoimentos, fotos e avaliações de impacto para o parceiro;
- Convide os parceiros para participarem das ações do projeto;

Dois pontos bem importantes nessa lista elaborada por Nayana:




---

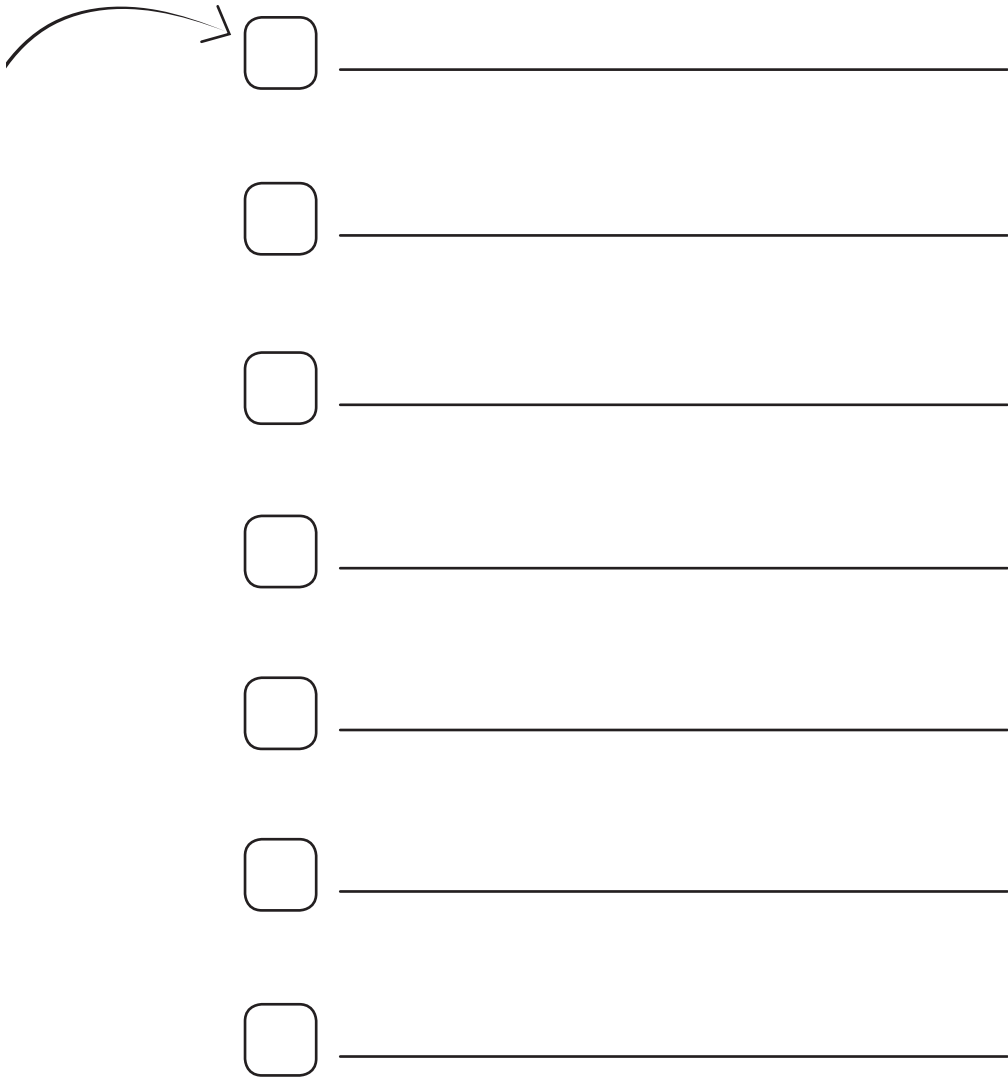
É preciso deixar bem claro, desde o início, quais as contrapartidas e funções de cada um na parceria - e **formalizar tudo por escrito.**




---

Não é uma questão de quanto mais gente, melhor: pense na quantidade de parceiros que você realmente precisa, considerando que você vai precisar **manter uma relação** cuidadosa, acolhedora e respeitosa.

VAMOS COMEÇAR?  
ESCREVA AQUI  
UMA LISTA DE  
POTENCIAIS  
PARCEIROS PARA O  
SEU PROJETO



A vertical list of seven empty rounded rectangular checkboxes. Each checkbox is followed by a horizontal line extending to the right. A curved arrow points from the left towards the first checkbox.

---

Capítulo 05

# A ARTE DE NEGOCIAR

“POUCA GENTE SABE, MAS GRANDE PARTE DO TREINAMENTO DOS ASTRONAUTAS NA NASA É LER MANUAIS. A AGÊNCIA ESPACIAL AMERICANA TEM UM MANUAL DETALHADÍSSIMO PARA CADA SITUAÇÃO QUE PODE ACONTECER DURANTE UMA MISSÃO”, ESCRIVE A JORNALISTA FABIANA PIRES PARA A NEWSLETTER THE BRIEF.

Esse sistema foi criado porque, em momentos críticos, **o estresse deixa o cérebro nebuloso**. Assim, é muito fácil tomar decisões ruins quando se está sob pressão. Mesmo que você seja um astronauta da NASA. “Tudo o que você não quer fazer num momento ruim é tomar decisões ruins. A gente colocou isso aqui para você pensar em astronautas enfrentando fogo no meio do espaço da próxima vez em que tiver de fazer gestão de crise”, brinca a jornalista.

“TUDO O QUE VOCÊ  
NÃO QUER FAZER NUM  
MOMENTO RUIM É  
TOMAR DECISÕES RUINS”

**Estar preparado para enfrentar momentos desconfortáveis não é uma lição que serve somente à NASA**, como você bem pode imaginar. No desenvolvimento de um projeto educacional, diversas situações desafiadoras podem aparecer pelo caminho. Uma maneira de se precaver ou lidar com elas no momento em que acontecem é saber a quem recorrer. Estou falando isso aqui porque sei que ter um canal de diálogo aberto e saudável com tomadores de decisão da sua instituição pode ser trabalhoso. Acontece que essa relação é essencial. **Ter coordenadores, diretores, acionistas no seu “time” não só pode melhorar projetos, como garantir um apoio importante na hora de qualquer imprevisto.**

O processo de negociação com seus tomadores de decisão é uma construção que leva tempo. A história do professor Charles Floriano, que leciona na rede estadual de Minas Gerais ilustra bem isso.

Depois de 12 anos atuando como programador no sistema de inteligência prisional mineiro, Floriano decidiu mudar o rumo da carreira e se tornar professor de Português. A realidade da escola em que, hoje, ele dá aulas não é muito diferente das outras escolas brasileiras. Tem entre seus problemas

a enorme quantidade de professores temporários, o que dificulta a continuidade de projetos transformadores para os alunos. Foi em sua antiga profissão que ele encontrou a sabedoria que precisava para conseguir lidar com questões como essa. **“No dia a dia, negocio com alunos, professores, coordenador. Também uso muito da habilidade de organização que desenvolvi na atividade de inteligência. Antes de uma aula ou reunião, faço um estudo sobre como vou agir com determinado aluno, como vou abordar determinado assunto”,** diz.

O mais importante para um bom negociador, ele explica, é entender o cenário em que está entrando ou que frequenta.

**“ O professor precisa conhecer a escola em que trabalha, os colegas que estão na equipe. Eu não posso fazer um pedido para a escola se sei que ela não tem condição de atender ”.**

Em outras palavras, a negociação com tomadores de decisão não termina quando a reunião acaba. A conversa com o coordenador é só um lugar para você apresentar as coisas. “Você precisa construir sua credibilidade no dia a dia: se você não dá ‘bom dia’ pro seu colega, não entrega o planejamento no dia certo ou não cumpre o que combina, a receptividade dos gestores e colegas será muito menor”. Ele também lembra da importância de existir transparência de informações e recursos. Afinal, essa é uma via de mão dupla.

## O mapa da negociação

UM FUNDO DE INVESTIMENTO QUE, MAIS DO QUE APORTAR DINHEIRO EM EMPRESAS, COMPARTILHA CONHECIMENTO, REDE DE CONTATOS E FAZ A ACELERAÇÃO DE NEGÓCIOS EM CRESCIMENTO EXPONENCIAL

Cláudio Avila Menezes é diretor de uma venture builder de São Paulo, chamada Industrial LAB. O trabalho dele é negociar constantemente com empresários, políticos, outros investidores e empreendedores. O talento para a coisa não surgiu do dia para a noite. Ao longo de sua carreira, Menezes trabalhou na área comercial de empresas e empreendeu diversos projetos, que iam desde venda de batata-frita até operações de comércio exterior.

“As negociações são feitas em etapas. Não é num primeiro momento que você vai levar tudo. Você não come um salame inteiro colocando na boca.



Você precisa fatiar a peça na perspectiva certa e, então, tudo muda de perspectiva. Como você vai fatiar a negociação e colocar as coisas no tempo certo?”, provoca o especialista, que não gosta de cozinhar, mas consegue fazer ótimas comparações com culinária.

Por isso, Cláudio criou uma metodologia de trabalho baseada em sua experiência e compartilhou com a gente. Antes de ler as dicas do especialista, lembre: mais do que seguir conselhos, é importante que você crie a sua própria metodologia, adaptada à sua realidade local:

1

## VOCÊ PRECISA TER UM PROPÓSITO MUITO CLARO

O primeiro ponto é ter cuidado para não desviar do seu objetivo durante a negociação. Pode ser bem fácil trazer a pauta da outra parte para dentro da sua, mudar a opinião por convivência ou porque você pode ter um ganho adicional. Para o investidor, o grande segredo de uma negociação fracassada é não ter um objetivo claro ou não comunicar claramente esse objetivo.

# 2

## ENTENDA AS OPORTUNIDADES E FRAGILIDADES

Cláudio usa uma ferramenta que chama de “Mapa de Poder”. Numa cartolina mesmo, ele coloca o nome das pessoas envolvidas nas negociações, suas áreas ou empresas e vai fazendo a conexão entre elas: quem se interliga com quem e também quais as dores de cada um. Então, ele tenta responder duas perguntas: “o que consigo oferecer para essas pessoas?” e “quais as minhas fragilidades em todo esse processo?”.

Nesse grande mapa, o importante é entender com qual estrutura e com quais pessoas você está lidando. “Você não negocia com cargos, negocia com pessoas”, lembra. Por isso, é preciso se relacionar com os atores que são importantes para seu projeto. Aqui, os menores detalhes são importantes: “Muitas vezes, descubro que um ministro que vai ser importante para uma negociação chega para trabalhar às 6 da manhã e é o último a sair. Se ele chega cedo e sai tarde, descubro que é um profissional empenhado.

A partir disso, me pergunto: quais são os interesses dele?”. Para esse negociador profissional, negociar é como desembaraçar um novelo de lã. Você precisa estudar a estratégia para conseguir atingir seu objetivo.

Menezes destaca dois pontos na hora de criar um **“Mapa de Poder”**:

- **Não ignore as pessoas de quem você não gosta.** Sempre busco algo que me conecte com essa pessoa. Uma dica para isso, é ler o livro *Trabalhando com o inimigo: como colaborar com pessoas das quais você discorda, não gosta ou desconfia*, de Adam Kahane, sobre o qual já falamos por aqui.
- Não se iluda achando que estar dentro da escola ou da faculdade pode tornar esse diálogo mais fácil. “Como você entende melhor quem está do seu lado? Existe um grande risco de você criar barreiras que não existem”, diz Cláudio. “Eu, por exemplo, descobri que o meu sócio não estava trabalhando por dinheiro. Ele queria deixar um legado pros filhos. Descobri isso em uma conversa com a secretária dele e com um parente. Aquilo era importante pra ele. Então, eu comecei a levar projetos com muito mais facilidade. A minha argumentação deixou de ser custo e passou a ser legado.”

# 3

## FORMATE UMA PROPOSTA

Uma vez que você tem todas as informações que precisa, consegue criar uma proposta que muito mais clara, específica e mensurável. Ele dá a dica: “Muitas vezes, as pessoas querem fazer grandes planos. Eu gosto de coisas que sejam aderentes, que você pode colar na parede e ler todo dia. Esse plano precisa ficar quase automático na sua cabeça.”

# 4

## COLOQUE O PLANO EM PRÁTICA

Para Cláudio, negociação é 80% planejamento e 20% execução. O investidor faz mais uma comparação relacionada à comida: “Cozinhar é um bom processo para quem é negociador, principalmente

para quem precisa cozinhar para crianças. As pessoas querem que a criança coma jiló, mas esquecem de fazer o design do jiló para que ele seja atrativo”. Daí a gente imagina se o exemplo do jiló realmente funciona e Cláudio mostra que sim. “É só você entender qual é o interesse da criança e como você pode tornar aquela comida atrativa”. Na hora de fazer uma proposta (ou de oferecer legumes a uma criança), é preciso reparar: Qual história você está contando? Como o prato é montado? Qual o ponto em comum que o jiló tem com os desejos e sonhos daquela criança?

QUAL HISTÓRIA  
**VOCE**  
 QUER CONTAR?

Não é um processo fácil, mas precisa ser natural e sensível ao outro. É como uma dança, em que um dos dançarinos comanda os movimentos, mas se houver alguma improvisação da outra parte, ele está pronto para entrar no bailado do comandado. E esses movimentos só terminam no final da música. **Durante o processo, é preciso saber improvisar, ter flexibilidade e desenvolver conexão e empatia com seu parceiro.** “No campo, é preciso criar uma conexão real com a pessoal, uma empatia de mão dupla. A pessoa precisa entender você; você precisa entender ela e todos têm que se despir dos preconceitos”.

Uma vez na sala de reunião, com todas as partes a postos para ouvir o que você tem a dizer, a maneira como você se comporta importa bastante. Afinal, você quer encantar aquelas pessoas. Charles, com sua experiência no dia a dia da escola, deu algumas dicas práticas para esses momentos de negociação:

- TENTE:**
- SER NATURAL
  - OLHAR NOS OLHOS DA OUTRA PESSOA
  - NÃO CRUZAR OS BRAÇOS
  - NÃO FICAR COM A POSTURA ENCURVADA

# 5

## ENCERRE A NEGOCIAÇÃO

No final de uma negociação, existem apenas dois desfechos possíveis: deu certo ou deu ruim.

**Se a sua negociação foi bem sucedida, Cláudio lembra que é preciso que um compromisso oficial seja firmado.** Principalmente nos países latino-americanos em que trabalha, contrato e cronograma não são feitos com todos os envolvidos. “Muitas vezes, você está negociando com uma pessoa, mas é o diretor dela que tem o poder de decisão. Se ele não se comprometer, o projeto pode não ir para frente.” No ambiente da educação, com projetos de menor complexidade, nem sempre é necessário assinar um contrato (isso pode soar até um pouco estranho para a outra parte), mas buscar colocar os combinados no papel de maneira mais informal e elaborar um cronograma é um bom caminho.

**Se “deu ruim”, não se desmotive.** O investidor recomenda que você volte no processo e identifique

onde aconteceu o erro. Um conselho: tente não terceirizar a culpa nessa hora, ok? **Busque devolutivas dos atores envolvidos e descubra o que poderia ter sido diferente.** Cláudio compara com o cenário análogo do processo industrial de engenharia reversa, onde se desconstrói todo o produto para encontrar a falha.

“O grande êxito de uma negociação que dá errado é encontrar a falha, porque você pode corrigir ela”, ele diz. Agora, se o projeto naufragou totalmente, o especialista diz que a primeira coisa a ser feita é arrumar a casa para manter sua credibilidade positiva.



"O GRANDE ÊXITO  
DE UMA NEGOCIAÇÃO  
QUE DÁ ERRADO É  
ENCONTRAR A FALHA,  
PORQUE VOCÊ PODE  
CORRIGIR ELA"

# TRABALHO BOM É TRABALHO REGISTRADO

PARA COLOCAR EM PRÁTICA BOA PARTE DAS LIÇÕES SOBRE AS QUAIS FALAMOS ATÉ AGORA (E TAMBÉM OUTRAS QUE TRATAREMOS MAIS TARDE) É PRECISO DESENVOLVER A HABILIDADE DE REGISTRAR. EU SEI: ESCREVER AS PARTES DE UM PROJETO, DE SEU COMEÇO AO FIM, NÃO SOA COMO A TAREFA MAIS ATRAENTE DO MUNDO. MAS DEIXA EU TE EXPLICAR PORQUE A CAPACIDADE DE REGISTRAR GANHOU UM CAPÍTULO INTEIRO AQUI.

Se você é interessado por astronomia (sim, fiquei pirado nesse tema na hora de escrever esse Guia), talvez já tenha ouvido falar em Ivair Gontijo. O físico, nascido em Minas Gerais, foi responsável pela construção do núcleo do radar usado na descida do robô Curiosity em Marte e é autor do livro *A caminho de Marte*.

Tive a oportunidade de entrevistá-lo informalmente para conhecer um pouco como o trabalho de registro acontece em grandes empresas que trabalham muito com a geração de conhecimento. A estratégia de trabalho que ele seguiu na NASA e que é seguida por outras organizações começa mais ou menos assim: as equipes recebem um pacote de trabalho que, basicamente, indica o objetivo da missão, o que será necessário para tirá-la do papel e quais requisitos técnicos exigirá.

A partir desse documento, as equipes criam micro-projetos para organizar o trabalho. “Se um dos meus requisitos é obter imagens da superfície do planeta Marte, precisamos definir como será a câmera que vamos precisar. Qual o tamanho da lente? Que tipo de imagens ela vai fazer? Qual a resolução necessária? Quanto de energia ela pode consumir? Qual tamanho ela deve ter? Você vai definindo todos esses pequenos detalhes e essa estrutura inteira será compartilhada para pessoas diferentes, que serão responsáveis por

cumprir o que o requisito informa”, explica o físico. A reunião na qual essa árvore de tarefas é criada tem o nome de PDR (Preliminary Design Review).

## **Lições do espaço (e de Minas Gerais)**

Criar um plano detalhado sobre o que é preciso ser feito para que o objetivo “x” seja concluído não é uma prática que Ivair tirou somente da Nasa. Ela teve também participação importante em sua história pessoal. Imagine só: antes de se tornar físico, ele era administrador da Fazenda Água Branca, na cidade de Moema, em Minas. Foi a vista que tinha do céu nas noites escuras por lá que trouxe a vontade de estudar astronomia. Aos 21 anos, três anos depois de formado em um colégio agrícola público da região, decidiu deixar o emprego para estudar Física.

Quando contou a novidade aos amigos, não recebeu lá muitos tapinhas nas costas. Se, por um lado, não contou com o encorajamento de alguns, por outro, tinha no foco e no planejamento as armas que precisava para tornar seu sonho realidade.

“COM CERTEZA, PARA  
QUALQUER GRANDE  
OBJETIVO É PRECISO FOCO  
E DESCOBRIR MANEIRAS  
DE TRANSFORMAR ‘NÃO’  
EM ‘SIM’. AFINAL, VAMOS  
OUVIR ‘NÃOS’ O TEMPO  
INTEIRO, PRINCIPALMENTE  
QUANDO VOCÊ TENTA  
FAZER ALGO NOVO”

No final das contas, Ivair foi para Belo Horizonte e passou na universidade federal. Hoje, coordena equipes em quatro países para uma nova missão marciana da Nasa. “Nas missões aeroespaciais de que participo, as informações são coletadas, analisadas e arquivadas durante todo o processo de trabalho.”

## **Ok, mas como?**

Para dar uma ideia de como um registro de projetos complexos pode ser, encontrei um guia orientador para criação de PDRs (os tais Preliminary Design Reviews) do Laboratório de Berkeley, instituição administrada pela Universidade da Califórnia (UC) e apoiada pelo Departamento de Energia dos EUA. O laboratório emprega mais de 3 mil profissionais, como cientistas e engenheiros, e custa quase 1 bilhão de dólares por ano.

Se seu projeto não custa milhões de dólares, sugiro buscar modelos de trabalho mais simples e utilizar apenas alguns pontos do documento:

- O objetivo do projeto está claro?
- A maneira que você pretende atingir esse objetivo é consistente?

- Como serão os protótipos - os testes rápidos - do seu projeto?
- Existe cronograma e divisão de tarefas por capacidade da equipe?
- Quais são os itens que devem ser considerados no projeto? Exemplo: custos, cronograma, funcionalidade e manutenção/sustentabilidade.
- Como o processo de trabalho será registrado? Quem serão os responsáveis e qual a rotina de registro?

No decorrer do projeto, reuniões periódicas entre as equipes discutem os desafios e compartilham os avanços do trabalho. No caso de Ivair e seu time, os encontros são, na maior parte das vezes, semanais. A troca de ideias entre os participantes é importante porque permite que o projeto seja visto por diversas perspectivas. Ivair conta:

**“ Meu trabalho é muito baseado no aprender fazendo. ”**

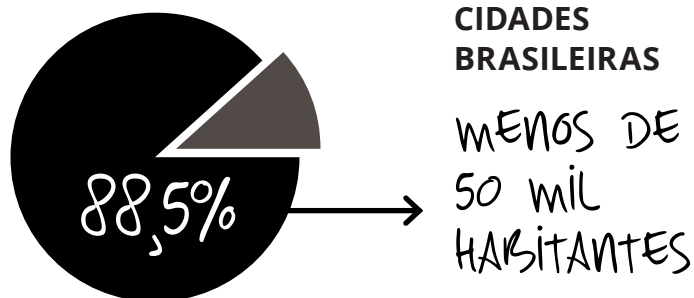
“A gente nunca sabe o suficiente. Sou o engenheiro responsável pelo instrumento [a câmera que gravará as imagens da missão Mars 2020]. Quando converso com meus colegas que são os projetistas do veículo, abordamos detalhes de engenharia mecânica, elétrica, de software e de várias outras áreas diferentes, que mostram que a gente nunca sabe o suficiente. Estamos aprendendo sempre”.

## **De volta à escola**

Em projetos educacionais, o planejamento e registro do trabalho normalmente rodam com uma estrutura mais enxuta que a da Nasa, claro. Mas é fundamental transformar boas práticas educativas em aprendizados. Sistematizar as ações possibilita não apenas um momento de reflexão para seus realizadores, como também a produção de um material de apoio para outras iniciativas em várias partes do Brasil e do mundo.



“É FUNDAMENTAL  
TRANSFORMAR  
BOAS PRÁTICAS  
EDUCATIVAS EM  
APRENDIZADOS”



Se formos levar em conta que 88,5% das cidades brasileiras tinham menos de 50 mil habitantes (segundo pesquisa do IBGE de 2014), ações em pequena escala podem ser adaptadas por educadores de várias partes do país. No entanto, isso só pode acontecer se o processo for registrado. Mais do que um relato para os outros, organizar a dinâmica de aulas e projetos pode ser o melhor exercício de possível para auto-reflexão.

**“ Mas registrar é chato. E trabalhoso pra caramba! ”**

Existem infinitos tipos e estruturas de registro. Relatórios com poemas, quadrinhos, relatos. Tudo é possível quando falamos de registro. Mônica Passarinho, da Toca, explica que é importante que o professor possa se manifestar nessa escrita de acordo com seu perfil, mas se comprometa com

alguns pontos e tenha orientações claras. A ideia é mitigar os riscos de julgar uma situação ou de fugir do objetivo do relatório.

“Essa foi a maneira que a gente encontrou para construir um registro de trabalho na Toca. A gente também precisava entender qual era a finalidade desse relatório. Você tem vários espaços de entrada com as famílias. Esse relatório é muito mais celebrativo da conclusão desse período, que acontece no final do semestre, do que um relatório para problematizar questões. É claro que situações muito intensas vão aparecer, mas não no contexto de um problema que tem de ser resolvido. É um registro de como a criança está agora, mas que não significa que ela seja isso. As ‘questões-problema’ vamos tratar em outros espaços, como as reuniões individuais com as famílias”, explica.

### **“O que o registro vai me trazer?”**

Além do tradicional relatório por escrito, existem outras maneiras e dinâmicas para realizar e potencializar o alcance dos registros de trabalho no processo educativo. Uma delas, muito realizada na Escola da Toca, é a realização de Tematizações.

Nessas tematizações, o coordenador determina com o

professor um momento no qual a aula será filmada. A ideia é captar os momentos mais importantes da aula, com o objetivo de que eles se tornem um material de reflexão e debate para todo o grupo de professores. É que, nesse processo, o professor tem a oportunidade de se ver.

A intenção é que a gravação seja apresentada durante a reunião pedagógica. Então, para que esse processo de reflexão coletiva funcione, o primeiro ponto que deve ficar claro é que o material não seja usado como uma crítica ao trabalho do educador. Afinal de contas, ele está se deixando ser observado para que ele e todos possam aprender.

**“ Muitas vezes, é uma oportunidade do professor observar aquilo que não tinha conseguido ver no momento da aula ”.**

Mônica

## Por exemplo...

Em uma aula de culinária, acontece um conflito entre duas crianças. O motivo pode ser resultado de uma falta de recurso (um ralador de queijo que uma das duas não quis dividir, por exemplo) ou então uma questão de procedimento (existiam recursos suficientes, mas a professora não distribuiu os materiais). Como os alunos são muito pequenos na Toca, a dinâmica de cada um levantar para pegar os materiais necessários e voltar para a mesa fez a professora perder atenção de todo mundo. Em cada um dos casos, o que poderia ter sido feito?

Para esse exercício, os educadores da Escola da Toca resgatam uma aprendizagem baseada na Teoria U.

A premissa é que os resultados visíveis fazem parte apenas da ponta do iceberg. Embaixo dela, há toda uma estrutura complexa que nem sempre conseguimos acessar facilmente. Tratam-se dos paradigmas de pensamento e a fonte mais profunda da intenção e do próprio indivíduo.

SAIBA  
MAIS EM  
HTTP://  
BIT.LY/  
DEFINICAO-  
TEORIAU

Os educadores da Toca adaptaram a estrutura do iceberg de uma maneira que possam trabalhar cada momento a partir de quatro camadas:

EVENTOS:  
o que nós enxergamos

PADRÕES E  
COMPORTAMENTOS:  
quais são as  
mudanças possíveis

ESTRUTURA:  
como nos organizamos

MODELOS MENTAIS:  
quais as teorias sobre  
como as coisas acontecem

VISÃO:  
como alcançar a  
essência de um  
futuro desejado

Mônica explica: “vamos supor que, num primeiro momento, eu ache que o problema era recurso. Essa, provavelmente, é a ponta do iceberg. Junto com os professores, vamos aprofundando a questão durante nosso encontro”.

## **Reflexão também traz questões do próprio educador.**

Muitas vezes, esse aprofundamento é feito até chegar na última camada, a da identidade. Ou seja, o conceito que baseava determinada atividade não estava claro ou estruturado o suficiente para aquele professor. Assim, **a tematização traz a oportunidade de iluminar o professor para questões pessoais.** “Muitas vezes não são questões que ele necessariamente tem consciência, mas projeta no grupo de estudantes”, diz Mônica.

Outro exemplo: uma professora que, durante a descida de uma trilha já bem conhecida pelas crianças, faz questão de deixá-las todas muito próximas e cautelosas. Num cenário ideal, no qual não há nenhuma variável específica para que a professora se comporte assim, essa cautela toda não é, necessariamente, o que as crianças precisam. Essa pode ser apenas uma situação concreta do que a própria professora sente naquele momento ou de uma característica do perfil da profissional.

“Quando identificamos questões que são específicas da pessoa, levamos esses temas para outros fóruns, como a reunião individual que fazemos entre o coordenador e o professor”, explica Mônica. Segundo a educadora, esses momentos costumam ser muito ricos, porque proporcionam, primeiro, o autodesenvolvimento e, depois, o trabalho com a didática do professor. “O fato de você tomar consciência de coisas que o professor não sabia que não sabia, faz com que ele/ela busque novas estratégias. Então, sua intuição pode emergir. Do meu ponto de vista, a intuição é muito importante para a qualidade na educação.”

A partir da tematização, é possível desenvolver o profissional e a proposta aplicada. O ideal é que exista a possibilidade de um segundo momento de tematização, com uma proposta semelhante à primeira, feita pelo mesmo professor. Essa seria uma maneira de aplicar os resultados das reflexões individual e coletiva.

Mesmo na Escola da Toca, em que essa estratégia já faz parte da cultura de desenvolvimento da equipe, esse segundo momento é difícil e mais raro, mas Mônica acredita que pode ser muito potente e, de qualquer maneira, inspirar outras práticas daquele grupo.



"O FATO DE VOCÊ  
TOMAR CONSCIÊNCIA  
DE COISAS QUE O  
PROFESSOR NÃO SABIA  
QUE NÃO SABIA,  
FAZ COM QUE ELE/  
ELA BUSQUE NOVAS  
ESTRATÉGIAS"

# MEDIR, MEDIR E MEDIR

QUANDO FUI PROFESSOR NAQUELE CURSO EXTRACURRICULAR NUMA ESCOLA QUE JÁ CONTEI POR AQUI, TIVE A OPORTUNIDADE DE ACOMPANHAR UM CICLO INTEIRO DE ESTUDANTES DO ENSINO FUNDAMENTAL II. ELES ENTRARAM NAS MINHAS AULAS COM 11 ANOS E SE FORMARAM COM 14.

De todo esse período, coleciono histórias de suas conquistas e evoluções pessoais. Uma das que mais me marcaram é a do Breno. Desde sempre muito interessado por tecnologia e audiovisual, era bastante tímido nos primeiros meses e, como seus colegas, sempre pedia autorização para tudo. Um dia, no segundo ano de curso, Breno chegou entusiasmado e me mostrou uma ideia de um aplicativo que resolveria um problema do bairro no qual estávamos trabalhando.

“Demais, Breno! Mas vamos precisar encontrar alguém para nos ajudar a programar. Eu não sei criar um app...”, eu disse. Na hora, ele tirou um celular do bolso e falou: “Não precisa. Já fiz um app para testarmos.” No final do curso, aquele garoto tímido e que pedia autorização para tudo estava criando projetos sem pedir para ninguém e fazendo palestras para platéias com 300 adultos sobre o que o grupo desenvolveu.

Todo educador guarda na cabeça esse tipo de história de sucesso e consegue ponderar o quanto seu projeto beneficiou ou não cada um dos participantes. Mas como comprovar avanços para:

- Garantir que ninguém fique para trás?
- Conseguir mostrar os avanços de maneira concreta?

Talvez uma das organizações que melhor faça isso em educação hoje é a ONG Gaia+. Navegando pela internet, o empreendedor João Pacífico encontrou o livro *The promise of a pencil*. Adam Baum, o autor, é um jovem que visitou países pobres. Em uma de suas experiências, perguntou para crianças o que elas gostariam de ter se pudessem escolher qualquer coisa do mundo. Uma das respostas mais singelas foi a de um garotinho disse que o que mais queria no mundo era uma lapiseira.

Dessa história, surgiu a ideia de Adam de deixar seu emprego e abrir uma ONG, que tem como objetivo construir escolas nos países que mais precisam. João, que já tinha sua própria empresa na época, ficou inspirado pela trajetória do americano. Resolveu, então, enviar um e-mail para toda sua equipe com uma proposta: criar uma ONG onde crianças em situação de vulnerabilidade pudessem aprender coisas úteis para suas vidas.

Hoje, a Gaia+ tem Eduardo, irmão de João, a frente da operação e oferece uma proposta extracurricular que desenvolve habilidades socioemocionais e prática de meditação e esporte, além de apoiar os participantes em Português e Matemática. Quase 6 mil estudantes, em cinco estados, foram beneficiados pela iniciativa.

Sem falar nas 300 crianças e jovens que já vivenciaram a proposta original, na sede da ONG, em Piracicaba, no interior de São Paulo.

Como a formação de João foi muito baseada na academia, ele teve a preocupação, desde cedo, de comprovar a necessidade do que defendia na Gaia+. Um dos aprendizados traçados no relatório de 2016 da

**“ aprendemos que projetos pontuais, embora sejam mais baratos e encantem os beneficiados, têm menor efeito no longo prazo.”**

ONG, por exemplo, é:

Por isso, os projeto da ONG passaram por uma reformulação. Hoje, têm duração de, no mínimo, quatro meses e contam com diversos encontros para que a aprendizagem seja significativa, transformadora e permanente.

É que, quando começaram a rodar o Brasil equipados

com projetos rápidos, coisa de uma ou duas semanas, Eduardo e sua equipe notaram que acontecia um grande envolvimento da comunidade.

**“ Era uma energia fantástica, mas passando um mês, o que ficou? Sentimos que era mais uma boa lembrança do que um aprendizado significativo. ”**

Desde que chegou a essa conclusão, o time resolveu que precisava encontrar maneiras de mensurar o trabalho feito nas comunidades. Para cada projeto tocado pela ONG, existem objetivos e maneiras diferentes de chegar à essa métrica. Aqui, vou me concentrar na iniciativa mais estruturada, que é a da sede da organização.

Em Piracicaba, os educadores precisam fazer uma avaliação três vezes por semestre. Elas abordam três grandes tópicos:

- ① FELICIDADE E AUTONOMIA  
(SENTIMENTO, COOPERAÇÃO,  
GENTILEZA E AUTONOMIA);
- ② VALORES GAIA+;
- ③ CONHECIMENTO FORMAL  
DAS DISCIPLINAS;

“É sempre importante a gente saber da onde partimos e para qual direção queremos ir. É um processo que dá muito trabalho, principalmente para os professores. Decidimos fazer uma avaliação três vezes por semestre porque conseguimos chegar no meio do ano e corrigirmos nosso trabalho.”, conta Eduardo.

Veja só, dependendo do tipo de projeto que você está conduzindo, um número elevado de avaliações pode

dar muito trabalho e pouco resultado, uma vez que algumas evoluções demoram para serem notadas. Mais do que isso, **é importante criar uma rotina possível para a equipe, de maneira que a avaliação nunca seja interrompida por falta de tempo do pessoal.** Apenas uma dica: medir só no final acaba te dando uma informação que você pode não saber exatamente como utilizar, já que não sabe como as pessoas estavam no início. É importante que exista pelo menos uma avaliação inicial, que sirva como uma linha de base, e uma avaliação final.

**O objetivo da avaliação é fazer com que você tenha informações o suficiente para julgar como o projeto realmente aconteceu.** É importante que ele seja um instrumento bom o suficiente para ser capaz de capturar os aprendizados. Para isso, é importante que existam dados qualitativos. Mas aqui vai outra dica - essa, do Eduardo: "Fazer entrevistas também é muito legal. As histórias dão vida para os números. Você precisa contar essas histórias e conhecer as particularidades."

Depois que a avaliação é feita, é necessário fazer um trabalho coletivo para melhorar a rota do processo do projeto. As avaliações não podem ir parar na gaveta do gestor. "No Gaia+, a gente tem reuniões semanais



com os professores. Tentamos transformar os resultados em um arquivo bonito, que garanta leitura e entendimento, para compartilharmos com todos e debatermos os resultados”, conta Eduardo.

“Os indicadores podem ser um bom instrumento para você começar a mudar o sistema educacional”, explica. Uma sacada importante é a de que, como qualquer instrumento, o relatório não deve ser hiper-valorizado (de maneira que você faça o projeto apenas para “atingir meta”) e nem subestimado.

**“ Ele pode ser uma ótima ferramenta para você iniciar uma discussão. Você pode mostrar indicadores que seu coordenador quer ver (como sobre a aprendizagem formal), como você pode tentar adicionar alguns indicadores que acha importantes e que, talvez, estivessem esquecidos. ”**

Afinal, com fatos, fica mais fácil conquistar espaço para as ações que você acredita.

# NAS MANCHETES DO JORNAL

ENTÃO, SEU PROJETO SAIU DO PAPEL, ESTÁ RODANDO FEITO MÁQUINA E VOCÊ ACHA QUE JÁ TEM BONS RESULTADOS PARA MOSTRAR? HORA DE PROCURAR A IMPRENSA E OUTROS DIVULGADORES. É QUE SAIR NA MÍDIA E ESTAR NA BOCA DAS PESSOAS NÃO SÓ AJUDA A VALORIZAR O SEU TRABALHO, FUNCIONANDO COMO UMA ESPÉCIE DE CHANCELA, MAS TAMBÉM FACILITA O CONTATO COM NOVOS APOIADORES. ISSO SEM FALAR QUE PODE SER UMA BAITA MOTIVAÇÃO PARA O TIME QUE CONDUZ A INICIATIVA COM VOCÊ E PARA OS ALUNOS. A MINHA PROPOSTA NESTE CAPÍTULO É TRAZER ALGUMAS PROVOCAÇÕES, BASEADAS TANTO NAS PRÁTICAS QUE CONHECI E VISITEI NOS ÚLTIMOS ANOS COMO TAMBÉM NA MINHA PRÓPRIA EXPERIÊNCIA NOS PROJETOS EM QUE PARTICIPEI.

Vamos a elas:

## Um motivo para chamar de seu

Ok, a primeira pergunta que você precisa responder é: por quê? **Por que você quer divulgar o trabalho que faz em educação?** Você quer chegar em mais pessoas? Quer conquistar espaço em um grupo específico? Quer ser reconhecido pelo que faz?

Existem muitas razões para você mostrar seu projeto para mais pessoas. Acredito que, quanto mais visibilidade uma iniciativa tem, maiores as chances de ela crescer, se estruturar e beneficiar ainda mais gente. Assim, uma coisa que aprendi desenvolvendo diversos projetos em educação foi a necessidade de ter foco e objetivos claros. Dessa maneira, você consegue se preparar melhor para uma possível entrevista ou mesmo montar um material de divulgação que faça sentido para o que você busca. O que nos leva à próxima pergunta:

## Com quem você quer falar?

Se o seu objetivo é, por exemplo, conseguir apoio financeiro, faz sentido buscar veículos e outros formadores de opinião que sejam consumidos por grandes empresários ou executivos de empresas, que possam, eventualmente, patrocinar o seu projeto.

Por isso, você precisa entender com quem quer falar e por que falar com esse público, antes de estruturar seu plano de divulgação. Algumas perguntas que ajudam:

- Quem é interessante alcançar?
- Por que você quer alcançar esse tipo de pessoa?
- Qual a melhor maneira de falar com elas?
- Quais são hábitos e interesses dessas pessoas?

## **Criando personagens reais**

Quando começamos a definir as características dos públicos que queremos, criamos o que chamamos de personas.

Persona é um termo usado por agências de publicidade e marketing para definir as características do público alvo de uma campanha. Ele reúne características como gênero, idade, poder aquisitivo etc.

Aqui, porém, vamos elaborar aquilo que chamamos de proto-personas. É, basicamente, uma variação da persona típica, com a grande diferença de que o perfil não é criado a partir de pesquisas com usuários. O que vale para elaborá-lo são decisões empíricas. Assim, elas se tornam representações mais superficiais, só

que com o poder de direcionar qual é o norte de uma estratégia de comunicação. Afinal, mais importante do que planejar sua divulgação por meses, é fazer testes rápidos. Defina esse público e veja, nas semanas seguintes, sua estratégia foi bem-sucedida.

## **Passo a passo**

Para ajudar, criei uma ferramenta que funciona como um guia para definir uma ou duas proto-personas do seu projeto:

- Faça um desenho e crie um nome para sua persona. Escolha um nome fácil de lembrar e ilustre essa pessoa em um desenho que também pode ser bem simples;
- Comece a detalhar as características daquela pessoa: onde ela mora? No que ela trabalha? Quais são suas crenças? O importante nesse ponto é imaginar os comportamentos e ações que ajudarão na construção dessa personalidade;
- Se puder, vá mais a fundo. Pense nos hobbies, no que essa pessoa gosta de fazer, comer, escutar, assistir;

## Narrativas cativates

Nós, humanos, adoramos contar e ouvir histórias. Então, entender o público ao qual você se direciona é fundamental para construir uma narrativa, uma história mesmo, que faça com que pessoas se identifiquem com seu projeto e se tornem divulgadoras da iniciativa.

A VERDADE É QUE NOS  
CONECTAMOS MUITO MAIS COM  
HISTÓRIAS DE PERSONAGENS  
E SITUAÇÕES COM AS QUAIS  
NOS IDENTIFICAMOS DO QUE  
QUANDO OUVIMOS APENAS UMA  
MENSAGEM DIRETA E FRIA.

Por isso, construir narrativas que façam com que as pessoas se vejam nos personagens, em seus problemas

e contextos é um ótimo jeito de engajar quem você deseja alcançar com a divulgação do seu projeto. Olha só, não existe uma receita de bolo para criar uma boa narrativa, mas é interessante você pensar a partir de três pontos:

**#1. Pense no personagem.** As pessoas precisam se identificar com a sua história. Para isso, nada melhor do que o fator humano. A ideia é pensar como contar a sua história ou a história de algum dos beneficiados do seu projeto como ponto de partida para apresentar seu trabalho.

NO CAINDO NO BRASIL, A HISTÓRIA QUE AJUDOU A DIVULGAR O PROJETO É BASEADA NO SEGUINTE PERSONAGEM: UM JOVEM QUE LARGOU O MERCADO CORPORATIVO PARA EXPLORAR O PAÍS E CONHECER BOAS PRÁTICAS DE EDUCAÇÃO COM A MOCHILA NAS COSTAS. ESSA NARRATIVA TORNOU TODO O CONCEITO POR TRÁS DO CB MUITO MAIS HUMANO E, POR ISSO, UMA HISTÓRIA INTERESSANTE DE SER CONTADA POR VEÍCULOS DA IMPRENSA.

**#2. É preciso um pouco de drama.** Ok, ninguém aqui está pedindo para você dar uma de autor de novela mexicana. Mas repare que em toda trama, seja em novelas, filmes ou livros, sempre existe um momento de ruptura, um ponto da narrativa que permite que aquela história ganhe significado. Pequenos conflitos apoiam a construção de um vínculo emocional com seu público. O drama pode ser baseado nos problemas e angústias reais que podem ser relacionados com as vidas de quem está recebendo essa mensagem.

AINDA NO CASO DO CAINDO NO BRASIL, O PRINCIPAL PONTO DE CONFLITO, OU DRAMA, ACONTECEU QUANDO ENTENDI QUE ESTÁVAMOS CONSTRUINDO SOLUÇÕES DE ESCRITÓRIO NO MERCADO CORPORATIVO, ENQUANTO DEVERÍAMOS CONHECER AS REALIDADES BRASILEIRAS E, PRINCIPALMENTE, AS SOLUÇÕES CRIATIVAS QUE JÁ EXISTIAM NA EDUCAÇÃO DO NOSSO PAÍS.



**#3. Resolução da história.** Aqui, é importante mostrar como o personagem resolveu esse drama. No caso, o seu projeto é a resposta principal para o desfecho da história.

**NO MEU CASO, INICIAR A VIAGEM DO CAINDO FOI A SOLUÇÃO PARA MINHAS ANGÚSTIAS, NESSA NARRATIVA.**

Além desses três pontos, é importante que sua história tenha início, meio e fim. Uma narrativa linear ajuda o receptor a compreendê-la melhor, evitando ruídos. A sua mensagem precisa ser a mais clara possível e precisa ser contada de maneira breve, em poucos minutos.

Agora, uma dica de ouro: escute opiniões diferentes. Sempre que construo narrativas, procuro validar informalmente com amigos e pessoas próximas para entender qual a melhor maneira de contar essa história, onde estão os pontos mais frágeis e se o objetivo que busco foi atingido. Para mim, colher essas opiniões pessoalmente sempre funciona melhor, já que consigo perceber as reações durante a história. Trata-se, de um jeito simples, do primeiro teste da sua história. Isso pode ser em poucos minutos, durante o café do intervalo ou em uma conversa durante o almoço.

Nesse teste e em todas as outras vezes que você for contar a história do seu projeto, fique atento a alguns pontos:

- Selecione bem as informações que pretende usar na sua história. **Use apenas aquelas que são essenciais para o desenvolvimento da narrativa.**
- Busque não usar personagens muito simples ou excessivamente genéricos que não consigam despertar a **empatia do público.**
- Não oculte e nem exagere seus fracassos. **A narrativa precisa ser e parecer real,** precisa funcionar como uma conversa entre você e seu ouvinte.
- Por mais que você deva ser curto e objetivo, cuidado para não ser direto demais e, assim, deixar de envolver o público suficientemente.

**RABISQUE AQUI** \_\_\_\_\_

**QUAL SERÁ A NARRATIVA DO SEU PROJETO:**

#1 EXPOSIÇÃO

#2 ACONTECIMENTO INICIAL

#3 CLÍMAX

#4 REDUÇÃO

#5 DESFECHO

## Qual o seu canal?

Uma vez que sua história está pronta, é hora de pensar qual o melhor canal para divulgá-la. Embora muitas redes sociais tenham explodido em popularidade nos últimos anos, você não precisa- e nem deve - estar em todas elas. Um bom exemplo é o de um jogador de futebol que você talvez, conheça: Neymar Jr. Apesar de ser um dos jogadores mais famosos de todo o planeta, ele está apenas um perfil na internet, o do Instagram.

Existem vários canais em que você pode divulgar seu projeto: Facebook, Instagram, WhatsApp, YouTube, blogs, cartazes, panfletos, assessoria de imprensa... Na hora de definir quais deles você vai utilizar em sua ação de divulgação, é importante pensar a partir de alguns princípios, mantendo em mente o seu objetivo, o seu público e a narrativa que você pretende construir.

No livro *Mostre seu trabalho: 10 maneiras de compartilhar sua criatividade e ser descoberto*, Austin Kleon divide alguns princípios bem interessantes para você compartilhar seu trabalho online e offline. Aqui, vou usar algumas referências dele e também vou hackear alguns desses princípios, adicionando pontos que acredito serem importantes.

## PRINCÍPIOS:

1

### **Você não ter que ser um gênio.**

Você tem que amar o que faz e sentir orgulho do seu trabalho. Não espere até seu projeto “estar redondo”. Ele sempre está em processo de construção.

2

### **Compartilhe um pouco todos os dias.**

Mostre que o seu projeto é vivo e que você está continuamente em ação.

3

### **Conte boas histórias.**

Como vimos na aula de narrativas, todos gostam de ouvir boas histórias.

4

### **Não se torne um spam humano.**

Veja bem, compartilhar um pouco todos os dias e contar boas histórias não significa ser excessivo e perturbador.

5

### **Não se preocupe com a quantidade de seus seguidores.**

A regra é bem clara aqui: mais não quer dizer melhor. Não adianta você ter centenas de milhares de seguidores que não te escutam, não engajam no conteúdo e não acrescentarão nada ao seu projeto.

6

### **Aprenda a apanhar.**

Sempre existirão pessoas que gostarão de fazer comentários negativos sobre seus conteúdos e seu projeto. Aprenda a não se desestabilizar. Veja se é um comentário construtivo e que deve ser refletivo ou não. Caso seja apenas uma opinião sem embasamento algum, não alimente os promotores negativos.

Além desses princípios, reuni uma coleção de **dicas práticas** que podem ajudar melhor a estruturar o conteúdo, a frequência e o formato do seu conteúdo. Olha só:

- **É importante ser claro e objetivo.** O conteúdo precisa introduzir leitores e seguidores no assunto. E nada de textão nas redes sociais. A relação tamanho do post e quantidade de engajamento é, digamos assim, inversamente proporcional.
- **Apesar de o Caps Lock (ou caixa alta) ser um bom recurso para enfatizar palavras em alguns casos, é melhor evitar seu uso na produção de conteúdo.** Primeiro, porque diversos estudos apontam que o recurso dificulta a leitura. Depois, porque, não se engane, PARECE QUE VOCÊ ESTÁ GRITANDO MESMO.

- **Pense na periodicidade de divulgação em cada uma das redes.** O overposting (ou seja, muitos posts ao dia) além de ser mais trabalhoso para você, acaba sendo cansativo para o usuário. Uma vez ao dia é um bom número para começar.
- **Crie uma rotina com os melhores horários para publicar seu conteúdo em cada rede.** Lembre-se que os horários de pico nas redes sociais costumam ser fora do horário comercial ou no horário de almoço. Mas essa regra pode variar, dependendo das características em cima das quais você construiu sua persona.
- **Cuidado com as imagens!** Aqui, é importante levantar dois pontos. Para começar, escolha fotos de qualidade (lembra da experiência do usuário, sobre a qual falamos alguns capítulos atrás?). Isso torna o conteúdo mais “compartilhável” e sedutor. Agora, lembre-se de conferir a autorização de imagem, já que algumas fotos podem estar protegidas por direitos autorais.

Uma dica para quem quiser criar imagens e conteúdos online e offline é o uso de dois sites: Canvas e FlatIcon

- **Com o Canva** (<http://canva.com>), você pode criar qualquer tipo de divulgação. É possível escolher fontes, formatos e recursos de imagem. Basta puxar

e soltar os conteúdos que você deseja.

- **Usando o FlatIcon** (<https://www.flaticon.com>), você pode baixar gratuitamente ícones para deixar sua produção mais profissional.
- **Já o Prezi** (<https://prezi.com>), permite que você monte apresentações envolventes e mais fora da caixa.

## **Acione o networking**

Por fim, mas não menos importante, talvez, o principal canal de divulgação esteja ao alcance de seus dedos. No celular mesmo. Ter uma rede de contatos forte pode garantir um maior engajamento com o seu projeto do que qualquer outra estratégia de comunicação. Me refiro aqui, inclusive, a formadores de opiniões que podem ser personalidades bastante locais, como o porteiro da sua escola.

Para isso, o primeiro passo é olhar para a sua rede e para fora dela em busca de pessoas que são reconhecidas na área que você atua. A partir dessa lista, é interessante que você faça um mapa dessas possíveis conexões. Nesse mapa, foque em alguns pontos, como a qual grupo a pessoa pertence, quem são os parceiros dela e como ela poderia ser um apoiador na divulgação do seu projeto.



Criamos uma ferramenta para apoiar você nesse mapeamento. Basta seguir as orientações e preencher as lacunas para ter o mapa visual dessas possíveis conexões:



Ok, agora, preciso deixar os floreios de lado e ir direto ao ponto. A dica **principal para construir uma rede** de relacionamento é: seja cara de pau. Não tenha vergonha de enviar mensagens pelas redes sociais ou e-mail e, até mesmo, de abordar pessoas em eventos para contar como você a admira e compartilhar um pouco sobre seu projeto. Depois de um primeiro contato, pergunte se ela pode apoiar a divulgação de sua iniciativa. Nesse momento, é legal tentar entender qual a melhor maneira que aquela pessoa poderia ajudar, sem gastar muito do tempo dela.

UMA ALTERNATIVA É CRIAR MODELOS DE POST E IMAGENS DE DIVULGAÇÃO PARA FACILITAR O TRABALHO DE DIVULGAÇÃO DESSE PARCEIRO. ASSIM, ELE SÓ PRECISARÁ COMPARTILHAR UM CONTEÚDO, E NÃO CRIAR UM. NUM CASO ASSIM, TAMBÉM É IMPORTANTE REFORÇAR QUE O MATERIAL É UM MODELO, QUE PODE SER ALTERADO CONFORME O PARCEIRO ACHAR MELHOR.

“A dica principal  
para construir  
uma rede de  
relacionamento é:  
seja cara de pau”

## **De olho no resultados**

Tão importante quanto ter um plano para usar redes sociais, e-mail, relacionamento com parceiros e outras mídias é conseguir avaliar se suas ações estão sendo efetivas. Para isso, o ideal é desenvolver ciclos rápidos de aplicação das hipóteses que você criou e análise de validação desses testes.

Existem diversas maneiras de criar esses ciclos e fazer análises. Aqui, sugiro usarmos o modo mais simples e rápido (seguindo o lema: erre rápido, aprenda mais rápido ainda). Em uma planilha, descreva cada uma das ações que realizará e o que espera com elas. Por exemplo, se você pretende falar com veículos de mídia para divulgar seu projeto e ter mais acessos no seu blog, faça uma primeira abordagem com três ou quatro veículos. Se todos responderem, a abordagem teve sucesso. Se ninguém responder, não desista, mas busque outros caminhos de chegar até a imprensa.

“ERRE RÁPIDO,  
APRENDA  
MAIS RÁPIDO  
AINDA”

Especialistas de marketing dizem que é preciso criar estratégias com imaginação, mas que devemos implementá-las com dados.

Ou seja,

**A CRIATIVIDADE  
É FUNDAMENTAL NESSE  
PROCESSO, MAS É PRECISO  
ANALISAR AS MÉTRICAS  
DE CADA UMA DAS AÇÕES  
PARA ENTENDER SE  
VOCÊ ESTÁ OU NÃO NO  
CAMINHO CERTO.**

## **A importância de planejar sua campanha de divulgação**

Até agora, vimos a importância de termos o foco e o objetivo da ação de divulgação claros, entendemos como definir o público que gostaríamos de alcançar e conhecemos melhor alguns caminhos de construção da narrativa do seu projeto. Muitas vezes, um projeto ganha destaque mesmo sem ter criado um planejamento. O próprio Caio no Brasil foi assim, tanto em questão de modelo de negócio quanto na divulgação da iniciativa.

Com o passar dos anos, comecei a entender que, se tinha alcançado muitas conquistas legais mesmo sem ter planejado, poderia ter crescido bem mais e não quebrado tanto a cara se tivesse um plano estruturado. É importante ressaltar que esse plano é vivo e deve estar em constante análise. Fazer testes, ouvir as pessoas e realizar melhorias com essas informações coletadas é fundamental para alcançar o sucesso.

# PAGANDO AS CONTAS

LUCAS FONSECA, FUNDADOR DA GARATÉA - UMA EMPRESA QUE PROMOVE A CIÊNCIA NO BRASIL A PARTIR DE PROJETOS AEROSPACIAIS - SEMPRE FOI FASCINADO PELO ESPAÇO SIDERAL E SONHAVA EM SER ASTRONAUTA. QUANDO JOVEM, VISITOU A BASE DA NASA NA FLÓRIDA POR DUAS VEZES, FICOU ENCANTADO COM OS FOQUETES E COMEÇOU A TRAÇAR O OBJETIVO DE, UM DIA, TRABALHAR NAQUELE LUGAR. DECIDIU ESTUDAR ENGENHARIA MECATRÔNICA NA ESCOLA DE ENGENHARIA DE SÃO CARLOS (EESC) NA USP PORQUE, NA ÉPOCA, AINDA NÃO EXISTIAM CURSOS DE GRADUAÇÃO VOLTADOS À ÁREA AEROSPACIAL NO BRASIL.



O jovem universitário participou do processo seletivo da Nasa diversas vezes e nunca foi chamado. Já formado, decidiu se especializar e ingressou no mestrado em engenharia espacial no Instituto Superior de Aeronáutica e Espaço de Toulouse, na França. Lá, o convite da Nasa finalmente chegou, mas Lucas decidiu aceitar outro desafio: trabalhar junto com o governo alemão na missão Rosetta, sonda espacial construída e lançada pela Agência Espacial Europeia.

Quando decidiu voltar para o Brasil, Lucas Fonseca não imaginava que, em alguns anos, seu projeto estaria em 91 cidades brasileiras e em mais de 100 escolas. “Eu tinha o trabalho na missão Rosseta, mas precisava me provar no Brasil. O trabalho com os balões, foi uma maneira que encontrei de baixar o custo e fazer o projeto possível”, ele lembra.

Com investimento inicial do próprio bolso - algo em torno de dois mil reais -, ele pôde validar uma ideia e começar a construir uma história. “Você precisa de uma história. Raramente você vai chegar numa empresa e conseguir patrocínio para um projeto que ainda não existe”, explica. Depois da experiência inicial, ele buscou empresas menores para conseguir ampliar a iniciativa. Encontrou um parceiro no mundo das startups: em troca da produção de novos balões, a Garatée

capturaria imagens do espaço para serem usadas em campanhas de marketing. Já no ano seguinte, como o primeiro produto se mostrou viável e eficiente, Lucas e sua equipe deram um passo maior: a criação de uma estação espacial que custou R\$100 mil.

### **Com quem você está conversando?**

Para conseguir ampliar o investimento da Garatêa em 20 vezes do primeiro para o segundo ano, Lucas precisou entender com quem dialogava e quais eram os pontos mais importantes para essas pessoas.

Uma fala do Eduardo Pacífico, da Gaia+, ilustra bem essa preocupação: “na ONG, a gente conversa com públicos muito diferentes. Muitas vezes, o projeto está escrito de duas formas. Uma para os financiadores e outra para as secretarias de educação”. É que, geralmente, os doadores querem entender o retorno daquele financiamento: quantas pessoas aquele real beneficiou? Já as secretarias e escolas valorizam mais a qualidade: qual a histórias das pessoas que se beneficiaram? O quanto a Gaia+ mudou a vida dessas pessoas? “A gente tenta conversar e entender as duas demandas”, conta Eduardo.

Além do objetivo, a linguagem e a forma como a história é contada também precisa passar por mudanças, dependendo de quem está do outro lado. Quando o pessoal da Gaia+ conversa com a turma da educação, busca passar segurança mostrando todo o conhecimento teórico que tem na bagagem. “Usamos artigos, citações e, mais do que isso, mostramos o que aprendemos com essas referências”. Já no mundo corporativo, as coisas são mais diretas. “É legal ter uma citação, mas precisamos ser mais objetivos”. Viver nos dois mundos pode ser desafiador, mas amplia muito o amadurecimento de um projeto. No caso da Gaia+, a equipe conseguiu unir o mundo de ideias vindo da academia e a praticidade das empresas.

Lucas, da Garatêa, ainda reforçou que missões de baixo custo não, necessariamente, podem ser associadas a baixo impacto. “No começo, não tinha muito claro o meio de metrificar o impacto na vida das crianças que participavam do nosso projeto”. Com o tempo, ele observou que elas tiveram melhorias no aprendizado, mas o mais importante foi a mudança na realidade da criança. Assim, foi preciso criar uma história que mostrasse essa transformação. “A população, em geral, não está interessada em ler um artigo científico ou até

mesmo em saber se o celular dela tem peças de uma missão espacial. As missões que mais chamaram atenção na história tiveram um propósito, tinham uma história”, conta, lembrando da Guerra Fria e de outros episódios.

**“ A gente tem percebido que se você quer atingir mais pessoas, precisa adaptar o discurso para o entendimento da população em geral. ”**

Essa construção da história do projeto será fundamental não apenas para atrair parceiros, como também investidores que queiram fazer parte dessa história e estejam alinhados com seu propósito.

“PROPÓSITO  
NÃO PAGA  
AS CONTAS”

Mas trabalhos com  
propósito pagam e criam projetos  
realmente impactantes



# E ESSA SAÚDE?

EM UMA PESQUISA RÁPIDA NO MEU FACEBOOK, MAIS DE 50 PROFESSORES AFIRMARAM QUE PROBLEMAS PSICOLÓGICOS, NA VOZ OU COM O CORPO SÃO OS PRINCIPAIS DESAFIOS PARA A SAÚDE INTEGRAL DOS EDUCADORES.

O RESULTADO NÃO FOI MUITO DIFERENTE DO QUE PODEMOS VER EM DIVERSAS MATÉRIAS E PESQUISAS ACADÊMICAS SOBRE OS DESAFIOS DOS PROFESSORES BRASILEIROS.

Veja bem: um projeto bem-sucedido não pode tomar o lugar de sua vida pessoal ou causar qualquer desequilíbrio. Por isso, neste último capítulo conversamos com diversos especialistas em saúde e desenvolvimento integral. Eles deram conselhos que podem ajudar você durante todo o processo.



**Importante:** se você sente que precisa de apoio maior, use este capítulo como inspiração, mas busque profissionais qualificados.

## Cabeça

Em 2016, Renato Endo estava em uma sala participando de uma oficina sobre o uso da técnica de hipnose com atletas de alta performance. Muito diferente do que conhecemos pelo senso comum criado pela televisão aberta, a hipnose é uma técnica. Trata-se de um estado natural da nossa mente de foco e concentração que experimentamos todos os dias. E, acredite, pode ajudar em questões como ansiedade, depressão e desenvolvimento da autoconfiança.

Filho de educadores físicos, Renato tinha começado a

carreira como designer gráfico e logo começou a caminhar em direção de um trabalho focado no desenvolvimento de pessoas. Depois de várias formações em coaching e programação neurolinguística, ele encontrou na hipnoterapia um caminho que une sua paixão por esportes e por desenvolver pessoas. Hoje, está à frente da Deeper Co., que oferece apoio a atletas a partir do coaching mental.

Em seu trabalho, Renato ensina como nossa mente funciona. Ele reforça que não é uma ciência exata, mas que é possível compreendê-la e, assim, criar planos de ação para desenvolver questões pessoais. “Muitos atletas ainda não têm a consciência de que o problema deles é mental. Muitas vezes, ele acha que precisa treinar mais, mas ele não perde física ou tecnicamente. Ele perde mentalmente. Na Europa, os atletas estão trabalhando a parte mental muito mais fortemente. Precisamos tomar consciência de que o problema dele é uma coisa mental e que existem formas de treinar ou trabalhar nisso”, ele conta.

E isso não é tão diferente fora dos campos. Renato explica: quando temos um problema, muitas vezes, é porque alguma coisa entrou no nosso subconsciente de alguma maneira. Agora, como acessar e compreender essa questão, se entre nosso subconsciente e nosso



consciente existe algo como se fosse uma barreira? “A hipnose é uma das maneiras de acessarmos nosso subconsciente. A neurociência explica que acionamos algo no nosso cérebro sempre que realizamos ações. Por exemplo, o medo já vem antes de ir para o dentista porque, na sua mente, gatilhos já começam a se ativar. Só que a nossa mente não sabe diferenciar o que é real e o que é imaginário”.

CONFIRA OS  
VÍDEOS DE  
RENATO COM  
UMA SÉRIE DE  
DICAS PRÁTICAS  
NO YOUTUBE:  
[HTTP://BIT.LY/  
RENATO-ENDO](http://bit.ly/renato-endo)

Para compreendermos esses gatilhos e sabermos trabalhar com eles, Renato sugere uma busca sobre o que pode ativá-los e a prática da auto-hipnose. Vale lembrar novamente que a técnica de hipnose está bem distante do que vemos na TV, onde magos com superpoderes controlam suas ações e pensamentos. Ela é um estado natural da nossa mente que acontece todos os dias, mesmo inconscientemente. É um momento de transe onde temos acesso ao nosso subconsciente. Não é um momento de sono, mas, sim, uma situação próxima do estado da meditação.

“Muitas pessoas desistem da meditação porque não têm paciência de aguardar os 10 ou 15 minutos que o cérebro precisa para os pensamentos ficarem mais calmos usando essa técnica. A hipnose faz isso em segundos”, explica Renato. A auto-hipnose é você saber entrar em seu estado de transe. Existem

diversas maneiras para isso. É possível chegar a isso através de meditações autoguiadas, mas a dica mais interessante que recebi foi de instalarmos um gatilho em nossas mentes, um estímulo que faz você acessar um estado emocional.

Pode ser desde um estalar de dedos até gatilhos mais complexos. No esporte, por exemplo, muitas vezes notamos atletas com rituais bastante peculiares. O nadador César Cielo, por exemplo, costuma bater no peito antes da competição. O tenista Rafael Nadal sempre repete os mesmos movimentos antes de cada saque. “Ele precisa estar tranquilo e concentrado para sacar de novo e acertar”, explica Renato.



**Escreva aqui um gatilho  
para introduzir na sua rotina:**

---

---

---

---

## Alto e bom som

Não é apenas a sua mente que você precisa conhecer e exercitar. Talvez um dos instrumentos mais usados pelos educadores seja a voz. Para explorar essa ferramenta tão importante, conversei com o preparador vocal Cauê Ferreira. Como muitos cantores, ele iniciou sua carreira com o canto na igreja, mas a curiosidade foi além das aulas de coral. Ele começou a indagar como a voz era produzida e quais eram os motivos por trás das dificuldades ou facilidades que tinha em alguns exercícios.

Assim como Renato falou da importância de conhecermos nossa mente, Cauê destaca como é preciso termos autoconhecimento de nossa voz e de compreendê-la para entrar em contato com seus sentimentos. Além disso, é preciso exercitar nossas vozes com frequência. Afinal, ao falarmos, usamos diversos músculos da região do pescoço, da laringe, do abdômen. Como atletas, precisamos estar sempre trabalhando os músculos que mais precisamos para garantir uma flexibilidade maior nas aulas. Também devemos ter um cuidado realmente integral com nossa voz. “Se você tem uma alimentação saudável que contempla as necessidades da sua musculatura, ela vai responder de um jeito melhor. Quando você fala, gasta

cálcio, potássio e outras coisas. A energia de uma dieta equilibrada vai resultar numa qualidade vocal muito melhor”, explica Cauê.

Por isso, parar tudo nas férias não é a melhor coisa. Isso porque ficar muito tempo no que Cauê chama de “repouso vocal” faz com que seu corpo perca a força que tinha e, ocasionalmente, causa a perda de voz por causa de um novo pico de demanda. “Quando falamos de trabalhar com a voz, precisamos tirar essa coisa de férias e de final de semana da nossa mente. A gente esquece que, para nosso corpo, isso não existe. Ficamos educando nosso corpo dessa forma e, então, exigimos uma demanda que ele não vai ter condições de responder”, conta Cauê.

Quando a gente pensa em treinamento muscular, uma coisa é o treinamento de fortalecimento e resistência e a outra é a disponibilidade dessa musculatura. Cauê explica: “O jogador de futebol aquece o corpo antes de entrar em campo, mas, durante a semana, faz outros tipo de treinamento. Se vc assiste a jogos da NBA (a liga de basquete americana), verá que, nos intervalos das partidas, os jogadores não vão para o vestiário. Eles ficam dentro de quadra, andando de bicicleta, para não perder o aquecimento, o padrão do corpo. Já o professor, dá aula durante a manhã toda, tem uma

hora de almoço e, depois, volta a para a aula. Se ele ficar essa hora de pausa em silêncio, a primeira aula da tarde será uma aula difícil para ele. Isso porque a voz vai estar com preguiça. Ele vai precisar colocar mais força, mais pressão, exigir mais da musculatura”.

## **Duas dicas práticas para ter a voz tinindo**

Para isso, é preciso praticar sempre. Mas, caso você não tenha muito tempo, Cauê tem duas dicas:

- Faça breves exercícios durante o dia, nos seus momentos de espera ou trânsito;
- Fique atento ao seu corpo. Se você sentir sua fisiologia mudar, comece a buscar alternativas para reverter isso.

Mais importante que exercícios, porém, é eles terem um atendimento individual. É que o treinamento perfeito para cada pessoa, depende de vários fatores, que vão desde uma possível queixa até a demanda que ela tem. “Quando você monta um treinamento para uma pessoa, tudo isso é considerado. A gente começa a criar estratégias para promover a saúde do professor de um jeito mais estável mesmo, para não haver padronização da atividade.”

## Corpo

O terceiro pilar para saúde integral sobre o qual falaremos neste livro é o cuidado com o corpo. Para explorar o tópico um pouco a mais, conversamos com André Trindade, um dos maiores psicomotricistas do país e autor de livros como Gestos de Cuidado, Gestos de Amor e Mapas do Corpo. Educação Postural de Crianças e Adolescentes. Amante da dança desde pequeno, ele viajou o mundo pesquisando o movimento e estudou na europa com os maiores pesquisadores do corpo (como a francesa Marie-Madeleine Béziers).

André sempre misturou seu trabalho de atendimentos individuais e formação de adultos com a atuação com crianças dentro de escolas e até mesmo na antiga FEBEM. Sua primeira experiência foi em uma escola privada paulista. “As primeiras coisas que percebi são como os professores eram sobrecarregados de tarefas e cobrados por todos e como o trabalho com o corpo não está presente na formação do educador”, ele lembra.

"O CORPO DEVE  
SER ENCARADO  
COMO PARTE DAS  
FERRAMENTAS DOS  
EDUCADORES"

A experiência também o ensinou a se comunicar melhor com os educadores e a aplicar as atividades que propunha para as crianças. “Minha entrada em todas as escolas aconteceu por meio de dinâmicas com professores, para eles descobrirem a importância do toque, do olhar, da comunicação para além das mídias formais”.

Para André, o corpo deve ser encarado como parte das ferramentas dos educadores. “Como as emoções estão presentes nas tomadas de decisão e no raciocínios abstratos mais elaborados? Não existe conceito de concentração sem corpo. O estado de concentração é um estado de acomodação dentro do corpo. A maneira como nos movemos, como a gente se nota, se posiciona corporalmente diante das situações que permite que a gente construa o foco sobre elas”, conta.

Em seguida, temos que entender como nos comunicamos com nosso corpo. André conta que, principalmente antes da alfabetização, as crianças são muito mais corporais. “Elas captam muito mais a linguagem corporal do professor do que aquilo que ele está falando”. Por isso - e mesmo depois de alfabetizadas - a dica é estabelecer contato real com a pessoa.



## **Quando uma criança vai te ouvir melhor?**

“Eu pego na sua mão, olho para ela, busco seu olhar. Só então eu converso com ela. Quando eu me coloco de frente com a criança, estabeleço um eixo de comunicação”, explica André. Essas dicas rápidas podem ajudar o educador a entrar em contato tanto com seus alunos, quanto com outras pessoas.

Opsicomotricistas lembra de uma rotina dinamarquesa. No país, diariamente os professores cumprimentam seus alunos, estendendo suas mãos e olhando nos olhos das crianças. “Nesse momento, houve um contato. Agora, aquele professor já viu o aluno e o aluno viu o professor”. Hoje, a rotina é tão agitada que as chances de você chegar desconectado na sala de aula é grande.

## **Olhar sensível para o corpo**

O terceiro ponto importante é desenvolver a sensibilidade para identificar momentos de dispersão ou estafa da turma - ou de você mesmo. Olha só, é ok você falar: “gente, hoje entendi que vocês estão cansados. Vamos mudar o foco”. E isso também é válido no lado oposto: “gente, hoje eu estou cansado e vocês vão precisar manejar”. Parece diferente (e ousado) diante daquilo que estamos acostumados, mas André

defende: “nessa relação mais franca e menos focada apenas na produtividade é que se ganha qualidade. Quem aguenta ficar cinco horas por dia sentado?”. Ele mesmo responde: ninguém aguenta. Por isso, é importante estabelecer ciclos de recarga.

### **IMPORTANTE:**

Ao fazer ciclos de recarga com seus alunos, cuidado para não criar uma proposta ineficaz. Se você colocar um grupo de crianças agitadas para praticar ioga, as chances de sucesso diminuem bastante. Em vez disso, busque alternativas que usem a força motora da turma (como uso de música ou dança) dentro da sala de aula.

Outra coisa. Saiba fazer pausas e respiros. Momentos curtos de automassagem ou busca de outras alternativas que te relaxem são neurologicamente importantes para seu corpo. “O professor precisa reativar o corpo de tempos em tempos. Se não fizer isso, o nível tensional aumenta e gera estresse”, conta André. A conclusão aqui é simples:

**PROFESSOR TRANQUILO = ALUNOS  
TRANQUILOS = EXPERIÊNCIA POSITIVA  
E CONSTRUTIVA PARA TODOS.**

“AFINAL,  
QUANDO SE  
LIDA COM GENTE,  
QUEM CONSEGUE  
SE SAIR BEM  
QUANDO ESTÁ  
ESTRESSADO?”

# MENSAGEM FINAL

SE VOCÊ CHEGOU ATÉ AQUI, DEVE TER PERCEBIDO QUE A MINHA PREOCUPAÇÃO CONSTRUINDO ESTE LIVRO FOI ENCONTRAR UMA MANEIRA DE ACONSELHAR EDUCADORES A RESOLVEREM QUESTÕES DAS MAIS DIVERSAS EM SEU DIA A DIA PARA GARANTIREM A CONTINUIDADE DE SEUS PROJETOS.

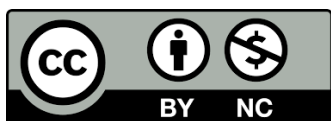
Quando comecei a traçar o caminho que seguiria nesse compilado de conselhos e dicas me perguntei (e perguntei a muita gente também) quais as questões que mais preocupam professores e criadores de projetos de educação por todo o país. E vi que seria possível tirar lições dos mais diversos campos, não somente de quem trabalha em nossa área.

A educação brasileira, como todos nós sabemos, enfrenta diversos desafios. Esse livro foi escrito para tentar ajudar a resolver aqueles que são palpáveis e acessíveis para qualquer educador. Sobretudo, a ideia foi trazer de um jeito prático questões de todo o tipo de tamanho e relevância com as quais já me deparei enquanto toco o Caindo no Brasil.

Torço para que essas dicas sejam úteis na sua caminhada e que, juntos, a gente consiga garantir a continuidade de tantas iniciativas que fazem a diferença na educação brasileira. Se precisar de algo, conte comigo. Me escreva no **caiodib@caidonobrasil.com.br**

Seguimos juntos





## **Atribuição-NãoComercial** **CC BY-NC**

O livro está protegido sob a licença Creative Commons CC-BY-NC 3.0 BR. Desta maneira, é possível copiar e redistribuir o material em qualquer suporte ou formato, além de remixar, transformar, e criar a partir do material. No entanto, é preciso ficar atento para realizar o devido crédito, fornecer um link para a licença, e indicar se foram feitas alterações e não é permitido o uso deste material para fins comerciais.

Coordenação: Caio Dib

Revisão: Fabiana Pires

Capa: Maria Barge

Projeto gráfico e Diagramação: Reane Lisboa

Agência Brasileira do ISBN  
ISBN 978-85-917535-1-2



9 788591 753512

the 1990s, the number of people in the world who are undernourished has increased from 600 million to 800 million.

There are a number of reasons for this increase. One of the main reasons is the rapid population growth in the developing countries. The world population is expected to reach 8 billion by the year 2025, with a significant increase in the number of people living in the developing countries.

Another reason for the increase in undernourishment is the rapid increase in the number of people who are living in poverty. The number of people living on less than \$1 a day has increased from 1.2 billion in 1990 to 1.8 billion in 2001.

There are a number of factors that contribute to poverty and undernourishment. One of the main factors is the rapid population growth in the developing countries. The rapid increase in the number of people in the world has led to a rapid increase in the demand for food, which has led to a rapid increase in the price of food.

Another factor is the rapid increase in the number of people who are living in poverty. The rapid increase in the number of people living on less than \$1 a day has led to a rapid increase in the number of people who are unable to afford to buy enough food to meet their needs.

There are a number of ways in which the world can reduce the number of people who are undernourished. One of the main ways is to increase the production of food. This can be done by increasing the number of people who are working in the agricultural sector and by increasing the productivity of the agricultural sector.

Another way is to reduce the number of people who are living in poverty. This can be done by increasing the number of people who are working in the non-agricultural sector and by increasing the productivity of the non-agricultural sector.

There are a number of other ways in which the world can reduce the number of people who are undernourished. These include increasing the number of people who are working in the service sector and increasing the productivity of the service sector.

The world must take action to reduce the number of people who are undernourished. This can be done by increasing the production of food, reducing the number of people who are living in poverty, and increasing the number of people who are working in the service sector.

The world must also take action to reduce the number of people who are living in poverty. This can be done by increasing the number of people who are working in the non-agricultural sector and by increasing the productivity of the non-agricultural sector.

There are a number of other ways in which the world can reduce the number of people who are undernourished. These include increasing the number of people who are working in the service sector and increasing the productivity of the service sector.

The world must take action to reduce the number of people who are undernourished. This can be done by increasing the production of food, reducing the number of people who are living in poverty, and increasing the number of people who are working in the service sector.

The world must also take action to reduce the number of people who are living in poverty. This can be done by increasing the number of people who are working in the non-agricultural sector and by increasing the productivity of the non-agricultural sector.

There are a number of other ways in which the world can reduce the number of people who are undernourished. These include increasing the number of people who are working in the service sector and increasing the productivity of the service sector.

The world must take action to reduce the number of people who are undernourished. This can be done by increasing the production of food, reducing the number of people who are living in poverty, and increasing the number of people who are working in the service sector.

The world must also take action to reduce the number of people who are living in poverty. This can be done by increasing the number of people who are working in the non-agricultural sector and by increasing the productivity of the non-agricultural sector.

There are a number of other ways in which the world can reduce the number of people who are undernourished. These include increasing the number of people who are working in the service sector and increasing the productivity of the service sector.