Entrevista: Joaquim Feijão

A edição de 2007 da Prova Brasil mostrou que, ao lado de Sertãozinho e Indaiatuba, o município de Marília possuía uma das três redes mais equitativas do estado de São Paulo entre aquelas com mais de cinco mil matrículas no ensino fundamental 1. Ou seja, mesmo com uma média de nível socioeconômico (NSE) baixa, a rede tinha baixa desigualdade escolar e os alunos elevada proficiência média em Língua Portuguesa e Matemática.

A rede municipal vem apresentando bons resultados no Índice de Desenvolvimento da Educação Brasileira (Ideb): em 2011, atingiu a marca de 6,4 para os anos iniciais, sendo a proficiência em matemática de 246 e em língua portuguesa 212. Ambas as proficiências foram mais altas que as médias das redes privadas no país – 243 e 223, respectivamente. De 2007 para 2012, a taxa de aprovação passou de 94,2% para 98%; a distorção idade-série caiu de 4% para 2% e a taxa de abandono se manteve em 0% (Censo Escolar).

Em 2013, o município tinha 8.820 matrículas na educação infantil (4.445 em creche e 4.375 em pré-escola) e 7.447 no ensino fundamental (dados do Censo Escolar, Inep). A taxa de escolarização bruta na pré-escola em 2010 era de 95%. Em 2009, essa taxa para a região Sudeste era de 65,2% e a do Brasil, de 62,5%. A taxa de escolarização bruta na creche em 2010 era de 47%.

Em 2012, o número de docentes na rede municipal era 945[1], sendo 549 na educação infantil, 378 no ensino fundamental 1 e 5 no ensino fundamental 2. No mesmo ano, o número de estabelecimentos educacionais era 52.

[1] Dados do Censo Escolar 2012. O número de docentes se refere ao número de professores em efetiva regência de classe em pelo menos uma turma de determinada rede. O mesmo professor pode atuar em mais de uma rede.

Na entrevista a seguir, concedida aos pesquisadores do Cenpec Vanda Mendes Ribeiro, Joana Buarque de Gusmão e Guilherme Correia, o atual Diretor de Gestão Escolar de Marília, professor Joaquim Bento Feijão, explica de que forma o município vem conquistando uma distribuição de conhecimento mais justa para suas crianças. “Os principais fatores, sem dúvida, são a formação continuada dos nossos coordenadores pedagógicos e professores, a avaliação externa, que permite uma boa intervenção pedagógica e o acompanhamento do ensino e aprendizagem que fazemos de forma sistemática junto a todas as escolas”, revela. A edição da entrevista foi de Ana Paula Orlandi.

Uma rede de ensino equitativa resulta de estudo, formação, reflexão, clareza e acompanhamento da aprendizagem e do ensino

An equitable school network is fruit of study, education, reflection, clearness of thought, and following up apprenticeship and teaching processes

CADERNOS CENPEC – Para começar, você poderia falar sobre sua trajetória profissional?

JOAQUIM BENTO FEIJÃO – Minha formação inicial aconteceu no fim dos anos 1960, no curso de Magistério do ensino médio. Entre as décadas de 1970 e 1980 trabalhei por 15 anos como professor em escolas públicas, ensinando turmas que hoje seriam do 1º ao 5º ano, e também em escolas particulares. Nesse período fiz Pedagogia na unidade da Unesp (Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho”) em Marília e, depois, mestrado em Educação nessa mesma instituição. Sempre gostei da docência e da formação continuada de professores, tanto que hoje ministro aulas no curso de Pedagogia da Unimar (Universidade de Marília).

Em meados da década de 1980 passei a exercer cargos de gestão: fui auxiliar de direção, diretor e supervisor concursado até chegar a delegado de ensino de Marília. Sempre na rede estadual. Há 14 anos, dois dias após me aposentar no estado, fui convocado para a Secretaria Municipal de Educação de Marília e aqui estou. Entrei como Supervisor e hoje sou Diretor de Gestão Escolar.

Um ponto que gosto de destacar é que ao longo desses 45 anos de magistério consegui ter de forma concomitante a vivência em sala de aula e a prática administrativa. Ou seja, mesmo ocupando cargos de gestão, nunca deixei de dar aula. Isso me ajudou muito na questão administrativa, pois não perdi a sensibilidade do que é o dia a dia do professor.

CADERNOS CENPEC – Marília apresenta bons resultados em termos de Ideb e figura entre as três redes mais equitativas do estado. A que você credita esses resultados?

JOAQUIM FEIJÃO – Uma rede equitativa é fruto de estudo, comprometimento e diálogo entre poder público e escola. Em Marília, o principal fator, sem dúvida, é a formação continuada dos coordenadores pedagógicos e dos professores que atuam no município. Outro motivo é que há dez anos fazemos nossa própria avaliação externa, em geral no mês de junho. Em 2003, antes, portanto, de a Prova Brasil entrar em vigor[2], começamos a aplicar o Sistema de Avaliação do Rendimento Escolar de Marília (Sarem), a princípio nas turmas de 5º ano, para checar os resultados progressivos com ênfase nas disciplinas de Português e Matemática. Hoje, é por meio desses resultados que conseguimos avaliar o trabalho desenvolvido nas séries anteriores e o atual nível de formação dos alunos. Penso que é importante destacar também o forte vínculo que a Secretaria mantém com as escolas da rede. Todas elas possuem coordenação pedagógica e são acompanhadas sistematicamente.

CADERNOS CENPEC – Como acontece esse acompanhamento?

JOAQUIM FEIJÃO – Na Secretaria temos duas equipes destacadas para essa função: uma dedicada à educação infantil e outra ao ensino fundamental. No início do ano, essas equipes, formadas cada uma delas por cinco técnicos, além do supervisor, traçam uma avaliação diagnóstica geral a partir dos dados enviados pelas escolas para a Secretaria. Nós, inclusive, pedimos para as escolas mandarem um material bem detalhado, com exemplos de série por série. Assim, ficamos por dentro de como o aluno está chegando ao 1º ano ou às séries seguintes. Conseguimos ver também quais escolas estão mais defasadas e a partir disso começamos o acompanhamento, propondo orientação pedagógica, cursos. Ou seja, todo o planejamento é feito em cima dos dados enviados pelas escolas e avaliados pela Secretaria.

Nosso trabalho de acompanhamento inclui ainda visitas da equipe da Secretaria às escolas para supervisionar in loco o andamento do ensino e da aprendizagem. Nesses momentos entramos em sala de aula e verificamos, entre outros itens, o portfólio dos alunos. A periodicidade varia de acordo com a necessidade: as escolas que estão bem avaliadas costumam receber nossa

[2] **A Avaliação Nacional do Rendimento Escolar - Anresc (também denominada "Prova Brasil")** é aplicada desde 2005 nos alunos da 4ª série/5ºano e 8ªsérie/9ºano do ensino fundamental das escolas públicas das redes municipais, estaduais e federal, com o objetivo de avaliar a qualidade do ensino ministrado nas escolas públicas.

equipe a cada dois meses; já as unidades com maior número de demandas podem ser visitadas toda semana. Enfim, sempre que a escola solicita a gente vai até lá.

Não posso deixar de ressaltar um fator que tem ajudado bastante nesse trabalho: o envolvimento dos professores-coordenadores, que a cada 15 dias se reúnem com a gente aqui, na Secretaria, para tratar de assuntos pedagógicos.

CADERNOS CENPEC – Qual é o papel desses professores-coordenadores e como são escolhidos?

JOAQUIM FEIJÃO – Os professores-coordenadores estão presentes em toda a rede municipal de Marília e funcionam como elo entre a Secretaria e a escola. Trata-se de um cargo de confiança, uma função. Durante a seleção, cada escola indica três professores de seus quadros que possuem afinidade com o grupo de docentes daquela unidade. Os candidatos passam então por uma avaliação escrita e uma entrevista feita pela Secretaria. Depois nos reunimos com o diretor, que também tem peso na escolha por se tratar de cargo de confiança, e chegamos ao veredicto. O escolhido então se afasta da sala de aula para desempenhar a nova função, mas caso a parceria não funcione ele pode ser destituído e voltar para o cargo anterior. Os professores-coordenadores precisam cumprir uma rotina de orientação semanal, que, inclusive, está no projeto educativo da escola, e inclui visitas às salas de aula, por exemplo. Depois, esses relatórios são encaminhados à Secretaria para avaliação.

CADERNOS CENPEC – Como os professores reagem a essas intervenções em sala de aula?

JOAQUIM FEIJÃO – No começo foram um pouco resistentes, mas conseguimos romper essa barreira ao mostrar que nosso foco é a assistência, a orientação, jamais a crítica. Mesmo quando notamos algo grave na classe nunca falamos sobre isso diretamente com o professor para evitar constrangimento. No caso, a questão é levada ao coordenador da escola, que depois conversa com o professor. Acontece também de os professores trazerem essas demandas para a Hora de Estudos em Conjunto (HEC), que são reuniões pedagógicas que integram a jornada de 27 horas de trabalho semanais e acontecem nas próprias escolas. Em duas horas os educadores podem refletir sobre o que estão fazendo em sala de aula.

Não gosto de falar em troca de experiências, porque experiência não se troca, mas se vive. Ao mesmo tempo, acredito que saber não se impõe, socializa-se. É por isso que a gente busca muito a questão da socialização na rede. Há sete anos desenvolvemos uma iniciativa em que as escolas inscrevem suas experiências e cada professor apresenta a iniciativa para os colegas em um evento organizado pela Secretaria. Ao final, a gente procura reunir esses relatos em um documento que é encaminhado para as escolas.

Penso que a formação continuada por excelência deve acontecer no interior de cada escola, transformando o currículo formal na ação. Mas trata-se de uma batalha. É sabido que socializar o saber não é uma questão de interesse político neste país. Quanto mais você socializa o saber, mais ele se democratiza e há gente que não está interessada em que todos saibam tudo.

CADERNOS CENPEC – Hoje no Brasil há uma grande discussão sobre a questão da autonomia da escola. Em Marília, como você apontou, alguns procedimentos de acompanhamento incluem a entrada da equipe da Secretaria em sala de aula ou a participação em reuniões de professores. Isso não poderia ser interpretado como uma perda de autonomia da escola?

JOAQUIM FEIJÃO – Olha, partimos do princípio de que as escolas precisam ter autonomia, mas, ao mesmo tempo, passamos para os diretores que essa autonomia precisa ser construída e conquistada pela implementação de um projeto pedagógico bem-sucedido.

CADERNOS CENPEC – Mas qual seria o papel do órgão dirigente na construção dessa autonomia?

JOAQUIM FEIJÃO – A gente passa as orientações pedagógicas para o diretor que vai segui-las e adaptá-las de acordo com a realidade da escola, sempre buscando os resultados almejados pela Secretaria. Se ele encontrou um caminho próprio, ótimo! Deve segui-lo. Mas se esse caminho não está funcionando, precisamos intervir, pois o que está em jogo é o processo de aprendizagem dos alunos.

CADERNOS CENPEC – Por falar em autonomia, Marília possui a própria avaliação externa. Como funciona o Sarem?

JOAQUIM FEIJÃO – O Sarem avalia anualmente cerca de 2 mil alunos e desenvolvemos na Secretaria um know-how específico para o exame. Como disse, todas as escolas municipais possuem uma proposta pedagógica, um projeto educativo, e os professores recebem descritores desde o início do ano. Em cima desses descritores a gente elabora a avaliação. Na aplicação do exame envolvemos os diretores e coordenadores das escolas e todas as unidades contam com um coordenador da Secretaria. Após um mês e meio de correção, o resultado é divulgado em planilhas trazendo dados por escola, classe e aluno. É bom frisar que nunca comparamos as escolas. Por fim, a partir desses resultados nos reunimos com os diretores para levantar quais pontos precisam ser melhorados.

CADERNOS CENPEC – As escolas trabalham com metas ao longo do ano?

JOAQUIM FEIJÃO – Sim, são metas em função da melhoria do ensino. Funciona assim: em um quadro a escola registra suas metas prioritárias e resultados ao longo dos meses letivos. Antes do final do ano, a escola encaminha uma avaliação institucional para a Secretaria elaborada a partir desses dados. No início do ano, nossa equipe lê todas essas avaliações institucionais e elabora uma avaliação geral. A avaliação geral segue então para as escolas, que vão fazer seus adendos e traçar seus Projetos Político-Pedagógicos para o ano que está começando. A partir desse documento, as escolas já pensam: "Que metas eu tenho que colocar no meu plano?". Se a escola, por exemplo, tem 50% de alunos não alfabetizados, logicamente precisa priorizar essa meta e assim por diante. Esse material retorna à Secretaria lá pelo mês de março. Em seguida, nossa equipe homologa e analisa tudo para checar se as metas são perenes e estão bem direcionadas. Ao longo do ano, quando percebemos que a escola não está cumprindo as prioridades, vamos até lá, conversamos com o diretor, com o coordenador. Se o problema estiver acontecendo em uma turma específica, orientamos o professor. Ou seja, temos orientações gerais e específicas para cada escola.

CADERNOS CENPEC – Vamos imaginar uma gestão que vai começar agora e que deseja fazer um trabalho voltado para a distribuição mais equitativa do conhecimento na rede. O que o senhor aconselharia para esses gestores? Quais seriam as prioridades nesse sentido?

JOAQUIM FEIJÃO – A primeira coisa é ter foco. Em Marília, é o ciclo da infância. Nós colocamos assim: entre o 1º e o 3º ano o aluno precisa concluir o

processo de alfabetização. Isso não significa que a escola e o professor vão ficar esperando o 3º ano chegar para alfabetizar esse aluno. O importante, no caso, é que o tempo de cada criança vai ser respeitado. Tanto que não existe reprovação do 1º para o 2º ano, nem do 2º para o 3º ano. Se for preciso, a reprovação acontece a partir do 3º ano. Isso se o aluno não estiver alfabetizado. Para os não alfabetizados existem grupos de reforço, recuperação.

CADERNOS CENPEC – Quais são as principais dificuldades que vocês enfrentaram e ainda enfrentam ao longo desse trabalho?

JOAQUIM FEIJÃO – Nosso maior problema é a formação de professores, que, como é notório, está precária no Brasil. Paulo Freire defendia que a teoria e a prática precisavam caminhar juntas, mas não é o que assistimos hoje nas universidades públicas e particulares brasileiras. Fui testemunha disso como aluno. Nos cursos de Pedagogia a prática de ensino parece não ser tão priorizada quanto a pesquisa e extensão. Qual é o impacto disso? O professor sai da faculdade com uma bagagem teórica que é muito importante para sua conduta, sem dúvida, mas, ao mesmo tempo, ele não sabe colocar isso em prática para os alunos. E esse problema desencadeia outros. Por exemplo, se o professor não trabalha bem, não consegue valorizar o que faz. É aquela história: "Estou professor, mas não quero ser professor". Isso ultrapassa a dimensão técnica e entra na seara ética.

Há ainda a questão da gestão escolar, a forma como os diretores encaram o exercício do poder. Em Marília temos ótimos gestores nas escolas, mas percebemos que o poder costuma ser exercido de forma muito autoritária ou paternalista nas escolas. Nossa busca é por um poder com responsabilidade. Ao longo dos anos, essa situação vem melhorando graças ao curso de gestores que oferecemos aqui, mas ainda não conseguimos eliminar esse problema de uma vez por todas.

A gente também tem enfrentado outros problemas. Temos uma questão social séria que reverbera na escola. Ao mesmo tempo, penso que a escola não deve se fechar por medo da violência. Muitas de nossas escolas, por exemplo, fazem festas abertas para toda a comunidade. Tenho para mim que se a escola ficar muito preocupada com a questão da violência, começar a proibir tudo, ela foge da sua essência que é educar.

CADERNOS CENPEC – Você diria que as escolas localizadas em regiões mais vulneráveis socialmente são as mais problemáticas?

JOAQUIM FEIJÃO – Não necessariamente. Em Marília percebemos que os problemas das escolas com baixos índices no Ideb, Prova Brasil e Sarem estão relacionados, acima de tudo, à falta de sintonia entre diretor, coordenador pedagógico e professores. Às vezes, o diretor não tem autoridade, coisa que

a meu ver se conquista com competência, e a escola sai dos trilhos. Não tem jeito: quando o professor percebe que o diretor domina o administrativo e o pedagógico, ele fecha junto e acredita naquela proposta. Do contrário, fica difícil existir uma parceria. Nesse pacote incluo também a questão da autonomia, porque uma coisa está ligada à outra. Como disse, quando o diretor consegue melhorar a qualidade de ensino da escola, ele conquista naturalmente sua autonomia.

CADERNOS CENPEC – Vocês desenvolvem algum trabalho diferenciado para escolas situadas em áreas mais vulneráveis?

JOAQUIM FEIJÃO – Se determinada escola apresentar problemas sérios de relação familiar, por exemplo, vamos dar atenção especial a isso naquela unidade. Mas quero reforçar que não há diferença em termos de conteúdo. A gente considera que todos os conteúdos precisam ser trabalhados, independentemente de onde está localizada a escola, e os alunos precisam ter acesso ao conhecimento de uma forma ou de outra, em qualquer situação que estejam. O que pode mudar de escola para escola é a questão pedagógica. No caso, o diretor precisa avaliar como essa ou aquela problemática está afetando a escola dele e descobrir a melhor forma de enfrentar o problema.

CADERNOS CENPEC – Em relação às lacunas na formação de professores, como a Secretaria enfrenta essa questão?

JOAQUIM FEIJÃO – Em nossos cursos de formação sempre falo para o professor que se ele tem uma turma de 5º ano e não sabe certas coisas de Matemática, por exemplo, precisa pegar o livro dos alunos e destrinchá-lo antes de entrar na sala de aula. Trata-se de uma coisa óbvia, mas que muita gente esquece: só é possível ensinar quando se domina o conteúdo. Muitos professores chegam aqui sem saber o básico, uma realidade que vem aumentando muito principalmente por causa dessa formação acadêmica que não privilegia a prática de ensino em sala de aula. A recomendação que passamos para os técnicos da Secretaria é clara: "Nunca cansem de falar isso para os professores, de que eles precisam dominar o conteúdo antes de se propor a ensiná-lo". Pode parecer repetitivo para alguns, mas, às vezes, a questão não foi incorporada por todos. Acho que foi António Nóvoa[3] que disse em uma entrevista que os formadores de professores em universidades ou secretarias de educação ficam pensando em aprofundar o conteúdo cada vez

[3] Educador português (1945), possui mais de cem trabalhos científicos na área pedagógica.

mais e se esquecem de que às vezes aquele professor não domina o básico, não sabe, por exemplo, ensinar como produzir um texto ou mesmo alfabetizar uma criança. Ou seja, esses formadores focam no macro sem que o micro esteja bem resolvido.

CADERNOS CENPEC – Em Marília, vocês percebem grandes discrepâncias entre os grupos de professores que atuam nas escolas municipais? Ou seja, alguns deles são mais eficientes do que outros para ensinar?

JOAQUIM FEIJÃO – Sim e penso que isso tem a ver com o papel que o diretor desempenha na escola. O diretor precisa estar presente, assumir de fato a questão pedagógica, olhar o semanário juntamente com o coordenador pedagógico. Ele, em suma, precisa fazer a diferença. Outro ponto importante é a continuidade dos procedimentos pedagógicos, a importância da estabilidade da equipe para que o trabalho possa ser feito de forma adequada. Isso tudo se reflete na atuação dos professores.

CADERNOS CENPEC – No que consiste esse semanário?

JOAQUIM FEIJÃO – Em Marília todos os professores da rede municipal, desde o berçário, fazem o planejamento da semana. No semanário, o professor precisa olhar as expectativas de aprendizagem, que, no caso, estão organizadas por bimestres, planejar conteúdos e atividades, além de fazer avaliações pedagógicas. Esse material é acompanhado no dia a dia pelo professor coordenador e pelo diretor, mas a equipe da Secretaria também olha o semanário quando visita as escolas. Nossos professores recebem uma gratificação do salário para produzir esse relatório semanal em casa. Claro que alguns reclamam, "Ai, meu fim de semana!", mas fica cada vez mais nítido para os professores como é difícil fazer as coisas sem planejamento.

CADERNOS CENPEC – Na rede municipal existe um trabalho específico para inclusão de crianças com necessidades especiais ou que estão com dificuldade de aprender?

JOAQUIM FEIJÃO – A partir de 2009 o trabalho de inclusão se intensificou na rede de Marília. Hoje, há um centro-escola que trabalha com alunos com necessidades especiais e também com crianças que apresentam dificuldade de aprender. Nele temos uma equipe com psicopedagoga, fonoaudiólogo, psicólogo, psicopedagogo, assistente social e professor de Letras. Aqui há uma

adequação curricular para que os alunos tenham acesso ao conhecimento, mas de forma adequada. O critério de seleção desse conteúdo é pautado pela qualidade e não pela quantidade.

Mas muita coisa ainda precisa ser feita nesse sentido. A inclusão é uma questão complexa, pois antes de tudo demanda sensibilidade do professor, do coordenador e do diretor em relação a esse aluno. Depois tem toda a parte técnica a que a escola precisa se adaptar, tem a questão pedagógica, a questão de como encaixar essas crianças futuramente no mercado de trabalho, entre outros desafios. Vale lembrar que os alunos com dificuldade de aprendizagem passam por um laudo médico, mas, em muitos casos, o problema não está na criança. Como a gente brinca, o problema é mesmo de "ensinagem".

CADERNOS CENPEC – Como é possível perceber que há um problema de "ensinagem" comprometendo o rendimento do aluno?

JOAQUIM FEIJÃO – Pela metodologia utilizada pelo professor, que às vezes é uma coisa muito mecânica, sem graça, incapaz de fisgar a atenção de alguns alunos. Penso que não é um problema exclusivo de Marília, mas percebo um ranço pedagógico difícil de ser superado em nossas escolas. Existem professores muito autoritários, talvez por um problema de formação, que são muito resistentes às mudanças. Como se pode imaginar, conseguir mudar o paradigma não é tarefa fácil, mas a gente vai lá, orienta e faz o acompanhamento. Certa vez deparei com esse tipo de problema no ensino de Matemática de uma escola. Recomendei à diretora que os professores elencassem os descritores, elaborassem as situações-problema, aplicassem em sala de aula e mandassem os resultados para mim na Secretaria. A escola atendeu à orientação, mudou e melhorou. Nessas situações é preciso ter pulso firme, pois o aluno não pode ser prejudicado. Afinal, em quem eu tenho que pensar em termos de equidade? No aluno, claro!

CADERNOS CENPEC – Qual atitude você não recomendaria para um gestor que almeja uma rede equitativa?

JOAQUIM FEIJÃO – Vejo a escola como um rio. Às vezes, aquela água parece límpida na superfície, mas nosso papel como gestor é enfiar a mão no fundo e remexer o lodo para emergir os dragões que precisam ser enfrentados. Penso que o maior erro de um gestor é fugir dos problemas, varrê-los para debaixo do tapete ou deixá-los no fundo do rio. Digo mais: o diretor que não tem coragem

de enfrentar os problemas não pode desempenhar o cargo de gestor escolar. Nesse caminho é preciso estar preparado para lidar com os próprios erros e as críticas em relação ao trabalho. Ninguém está falando que é fácil, mas o fato de se estar em movimento é primordial, pois acaba conduzindo a novas rotas e soluções. Em suma, é preciso ter coragem para dar a cara à tapa, mas essa disponibilidade depende muito do compromisso político, da formação e dos ideais de cada um.

Para ilustrar, costumo contar uma história que vivi há muitos anos, quando fui ser diretor de uma escola na Vila Gonzaga, em Pirajuí[4]. A experiência durou apenas quatro meses, entretanto, foram os meses mais intensos da minha vida. Cheguei a essa escola no início de dezembro, sem conhecer ninguém, sabendo que seria transferido para Marília em abril do ano seguinte, porque eu morava aqui, era casado e tinha um filho pequeno. Ou seja, poderia ter ficado de braços cruzados nesses quatro meses esperando pela transferência. Mas, quando cheguei, uma coisa logo me chamou a atenção: aquela era uma escola de 1ª a 8ª série que não tinha algazarra de aluno, era um silêncio total, sabe? Como achei estranho, fui investigar e percebi que da 8ª série para trás as turmas iam diminuindo gradativamente de tamanho. Daí um senhor da região me contou que o ônibus escolar não passava perto das casas de boa parte das crianças pequenas, que então não tinham como chegar à escola. Quando soube disso me bateu uma loucura, daquelas loucuras saudáveis, e pedi para aquele senhor fazer de carro comigo o percurso de todas as fazendas da localidade. Durante um dia inteiro a gente bateu nas casas para perguntar se tinha criança ali e por qual motivo ela não estava na escola. E, de fato, a maioria dos pais colocava a culpa na falta de transporte escolar. A partir disso elaborei o percurso ideal que o ônibus deveria fazer e na semana seguinte entreguei o roteiro para o prefeito. Ele foi muito bacana, aceitou a sugestão e resolveu o problema.

CADERNOS CENPEC – Para concluir, você acha que a forma como a Secretaria está organizada faz a diferença no trabalho que é desenvolvido aqui?

JOAQUIM FEIJÃO – Sem dúvida. Há 14 anos traçamos uma linha pedagógica e, apesar das mudanças políticas na Prefeitura ao longo desse tempo, tivemos o apoio de todas as gestões para seguir firme em nossa proposta. A maioria dos integrantes da nossa equipe permaneceu na Secretaria, mesmo ocupando cargo de confiança, e grande parte dela é formada por profissionais

[4] Cidade do interior de São Paulo localizada a cerca de 57 km de Marília.

concursados da rede, professores e diretores de escola. E, desde que estou aqui, todos os secretários foram escolhidos dentro da própria área de educação, eram diretores de escola antes de assumirem o cargo.

Uma de nossas lutas é que a equipe da Secretaria trabalhe em sintonia com os diretores. Eles precisam confiar em nosso trabalho e se sentir confortáveis com a gente. Isso faz toda a diferença. É claro que quando for necessário vamos tratar de temas espinhosos e fazer as cobranças devidas, mas procuramos não ter sentido fiscalizador. Nossa opção é orientar e mediar por meio desse método das relações interpessoais.

Lembro-me de um episódio de quando entrei na supervisão da rede estadual e que influenciou meu ponto de vista sobre essa questão. Naquela época, para entender melhor a função que iria desempenhar, passei a acompanhar alguns colegas mais experientes nas visitas às escolas. Certo dia, um desses supervisores antigos me chamou e fomos conversando de forma descontraída pelo caminho até a escola. Quando chegamos lá, esse homem gentil se transfigurou em outro. A diretora, coitada, ficou apavorada e corria de um lado para outro para tentar agradar àquele sujeito autoritário e ranzinza. Aquilo me calou fundo e fez refletir: não era naquele modelo de supervisão que eu acreditava e que iria seguir.

Por fim, outra meta da Secretaria é apostar em muito estudo, muita pesquisa, muito planejamento. E nunca perder o foco pedagógico. Procuro lembrar constantemente aos diretores que nossa essência como educadores é ensinar a aprender. Essa deve ser nossa busca constante.