

**FACULDADE FATEC**  
**FACULDADE DE TECNOLOGIA DE CURITIBA**  
**CURSO PROGRAMAÇÃO NEUROLINGUÍSTICA: EDUCAÇÃO**  
**SISTÊMICA COM QUALIDADE DE VIDA**

**CLEUSA MARIA FUCKNER**

**PROGRAMAÇÃO NEUROLINGUÍSTICA E FORMAÇÃO EM**  
**SERVIÇO: RELATO DE EXPERIÊNCIAS**

**CURITIBA**

**2020**

**Cleusa Maria Fuckner**

**PROGRAMAÇÃO NEUROLINGUÍSTICA E FORMAÇÃO EM  
SERVIÇO: RELATO DE EXPERIÊNCIAS**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à disciplina de Metodologia Científica como requisito parcial para obtenção do título de Especialista no Curso de Programação Neolinguística, oferecido pela Faculdade FATEC.

Orientador (a): Vânia Lúcia Slaviero

**CURITIBA**

**2020**

# **PROGRAMAÇÃO NEUROLINGUÍSTICA E FORMAÇÃO EM SERVICO: RELATO DE EXPERIÊNCIAS**

Cleusa Maria Fuckner<sup>1</sup>

## **RESUMO**

Este artigo relata vivências com a Programação Neolinguística (PNL), aplicadas ao longo do ano de 2020, junto ao Programa de Tutoria Pedagógica da Secretaria da Educação e do Esporte do Estado do Paraná (SEED). É um programa institucional implantado na rede estadual de educação a partir do início de 2019, quando mudou a gestão governamental. Foi desenvolvido em todas as escolas do Paraná e realizado através do acompanhamento semanal de tutores dos Núcleos Regional de Educação (NRE) junto às equipes gestoras das escolas. Trabalhando neste programa desde o início, a autora relata ações de trabalho com a PNL no âmbito do espaço educacional e na formação de profissionais da gestão escolar.

Palavras Chaves: Formação, desenvolvimento, gestão pedagógica.

## **ABSTRACT**

This article reports experiences with the Neurolinguistic Programming (NLP), applied throughout the year 2020, together with the Pedagogical Tutoring Program of the Secretariat of Education and Sport of the State of Paraná (SEED). It is an institutional program implemented in the state education network from early 2019, when the government management changed. It was developed in all schools of Paraná and

---

<sup>1</sup> Graduada em História (UFPR -1987) e Pedagogia (UNINTER-2017) cleusamf@gmail.com

carried out through the weekly monitoring of a tutor from each Regional Education Center (NRE) with the management teams of the schools. Working on this program since the beginning, the author reports actions of work with NLP in the educational space and in the training of school management professionals.

KEY WORDS: Training, development, pedagogical management

## **INTRODUÇÃO**

No início do ano letivo de 2019, a Secretaria de Educação do Estado do Paraná iniciou uma nova gestão e implantou o programa de Tutoria Pedagógica, programa este já aplicado em outros estados brasileiros que atingiram resultados significativos em termos de mudanças de índices nos programas de avaliação. A Tutoria Pedagógica constitui-se numa metodologia de formação continuada em serviço, que visa desenvolver as equipes gestoras das unidades escolares, auxiliando na organização dos tempos, espaços e ações pedagógicas nas escolas. Em janeiro de 2019 todos os diretores das escolas estaduais participaram de uma formação pedagógica que objetivou construir a concepção e metodologia do Programa de Tutoria. Era algo extremamente novo e que gerou muita ansiedade nas equipes gestoras, ocorreram muita resistência e até mesmo uma greve. Parte dos professores da Rede Estadual foram contra o programa, pois consideravam ingerência nas unidades escolares. Até que se construiu a compreensão de que a Tutoria Pedagógica tinha por meta pensar encaminhamentos integrados, que melhorassem a aprendizagem dos estudantes, reduzisse o abandono e a reprovação, bem como a oportunidade de socialização das boas práticas observadas nas escolas da rede estadual. Este trabalho visa discorrer sobre este programa e relatar a participação da autora no mesmo, bem como o uso da PNL durante o ano de 2020.

## **DESENVOLVIMENTO**

A prática da Tutoria Pedagógica se pauta em três pressupostos. O primeiro é que a equipe gestora, por meio da gestão pedagógica, exerce liderança no processo de construção de uma escola voltada para a aprendizagem de todos os estudantes. Segundo que o uso de indicadores educacionais e o acompanhamento da frequência dos estudantes são decisivos nos resultados de cada unidade escolar e por fim, que a tutoria pedagógica é o desenvolvimento contínuo de pessoas envolvidas no processo educacional.

Como proposta de formação continuada em serviço, a Tutoria Pedagógica é desenvolvida pelos técnicos pedagógicos dos Núcleos Regionais de Educação,

denominados tutores, que realizam o acompanhamento pedagógico na escola pelo período de quatro horas semanais, a partir do Plano de Ação da Escola. A proposta é estruturada em 4 (quatro) pilares que são: a escuta ativa, a leitura de contexto, os questionamentos propositivos e o feedback formativo. A metodologia de ação propõe trabalhar com paráfrase, ação modelar, sugestões de encaminhamentos pedagógicos e apoio na implementação das ações planejadas. Cada tutor é responsável pela formação continuada em serviço da equipe gestora (Diretor, Diretor Auxiliar e Pedagogos) de sete (7) escolas para atuar junto a equipe gestora, na perspectiva da gestão pedagógica. Esses tutores também se encontram em processo de formação continuada em serviço, realizadas por meio de *webconferências* semanais, *webinars*, encontros formativos presenciais com oficinas teórico-práticas. Um lema utilizado na Tutoria Pedagógica é: “ Não é fazer por eles, mas é fazer com eles. ” Partindo desta compreensão a Tutoria Pedagógica está pautada nos seguintes princípios:

- a aprendizagem na prática: o adulto professor aprende de forma mais significativa a partir da experiência e da reflexão sobre sua prática;
- o estabelecimento de parceria com base no relacionamento de confiança e respeito profissional entre os envolvidos, a partir de ações e aprendizados conjuntos;
- a customização da prática para a construção conjunta com a equipe gestora, do diagnóstico e do plano de formação continuada alicerçado nas observações e evidências;
- os protocolos e combinados entre a equipe gestora e o tutor são imprescindíveis para a implementação do Plano de Ação da escola;
- a intencionalidade e transparência no acompanhamento pedagógico, com alinhamento de ações a serem desenvolvidas, havendo a responsabilização por parte do tutor;
- o foco na aprendizagem dos estudantes, sendo que o acompanhamento pedagógico busca desenvolver no tutorado a perspectiva que todos os estudantes têm o direito de aprender com qualidade e equidade.

Essa metodologia de formação continuada tem como centralidade o desenvolvimento de pessoas, assim instiga, subsidia e constrói, junto a equipe gestora, encaminhamentos de ações para que esses profissionais construam o plano de aula em parceria com os professores e em consequência, esses realizem a

mediação dos conhecimentos, habilidades, atitudes e valores junto aos estudantes, tendo como pressuposto a ação modelar.

No ano de 2019 foi possível a autora acompanhar tutores do programa em atuação em 45 escolas da rede estadual nos NRE de Educação. Em 2020 este acompanhamento presencial só aconteceu no início do mês de março nos NRE de Apucarana e Ivaiporã, visto que na sequência começou o período de isolamento social decretado pelas autoridades estaduais em decorrência da pandemia do novo coronavírus. As ações do programa de tutoria e da equipe da SEED passaram a ser desenvolvidas todas pelas plataformas *ZOOM* e *MEET*.

### **Aplicação de conhecimentos de PNL com as equipes dos NRE**

Nos acompanhamentos realizados em 2019 foi possível perceber o quanto as realidades no interior do estado são complexas, mas é um fator comum a todos os profissionais e locais o stress gerado pela atividade de ensino aprendizagem, pelas relações dos profissionais dos NRE com a mantenedora (SEED). Não deveria ser assim, visto a escola ser o local de construção de conhecimento e a SEED a instituição responsável por políticas públicas e encaminhamentos que garantam este processo de forma sistematizada e organizada. A autora percebeu na prática situações de resistência intensa dos profissionais e defendia que tanto escolas, quanto os NREs deveriam ser um espaço marcado por relações mais leves. A partir do estudo da PNL buscou se construir na prática estas relações.

No primeiro acompanhamento no NRE, em março de 2020, na reunião geral que normalmente era realizada de forma técnica e sem envolvimento pessoal, apontando pontos fortes e pontos de atenção do trabalho presenciado, foi dado o início de uma proposta de criar bases mais leves, para tal foi utilizado o material “ Mensagens de Transformação”, material este composto por um conjunto de cartas com mensagens, que permitiu a cada uma das tutoras fazer uma avaliação interna do trabalho realizado. Foi significativo como as nove tutoras presentes escolheram em meio a 67 cartas, as que estavam relacionadas ao seu momento de desenvolvimento. Esta experiência foi realizada em dois NRE; na sequência veio o isolamento social e todo o trabalho passou a ser feito de forma *online*. Esta primeira e sutil experiência

de utilizar um material da PNL para fazer a avaliação das ações ao invés de rubricas técnicas já possibilitou perceber a insegurança e ansiedade em romper com um padrão técnico habitual, mas ao mesmo tempo mostrou o quanto as pessoas necessitam serem ouvidas nas suas questões pessoais, o quanto precisam de feedback mais pessoal e de receber também a escuta ativa. Naquela semana, uma das participantes enfrentou dificuldades ao ter que entrar em uma escola rural, na qual havia na frente do portão várias árvores e nas mesmas havia a presença de lagartas. Algumas das cartas do material tem a gravura de lagartas e esta profissional teve uma reação de pânico ao se aproximar da mesa onde estavam espalhadas as cartas. A autora rapidamente recorreu a aprendizados das primeiras aulas de PNL. Foi proposto que todas fechassem os olhos, respirassem profundamente e pedisse uma orientação interior na sua crença pessoal, para pegar uma das cartas que trouxesse a ela um aprendizado necessário. Ao se acalmar, a profissional citada retirou a carta nº 16 que trata justamente do tema superação, e que traz a seguinte mensagem:

Este é um convite para olhar os próprios medos. O medo é o oposto do amor, mas também é necessário para o autoconhecimento. O medo sinaliza algo a ser aprendido a respeito de nós mesmos. Quem vive mergulhado no medo enfraquece a vontade de viver, gerando mais dores e sofrimentos. Muitas vezes queremos fugir do medo através de bebidas, drogas, relações desequilibradas ou vitimizações. Reclamamos: - Por que isso sempre acontece comigo? Como o Universo é injusto! Saiba que a vida nos dá liberdade de colhermos exatamente o que plantamos, aprendendo com cada experiência vivida. (SLAVIERO,

A leitura da carta possibilitou ampliar a reflexão e outras tutoras presentes relataram situações de medo e superação vividos no ano anterior, visto que ao contrário do que ocorria antes do ao programa de tutoria, em que as profissionais do NRE permaneciam a maior parte no trabalho na área central. A tutoria exigiu um amplo deslocamento para escolas distantes, áreas rurais desconhecidas de muitas, o gerou medo e ansiedade.

A carta nº16 traz ainda a seguinte proposta de reflexão:

Pegue um espelho, olhe-se profundamente alguns minutos e reflita:

- Quais são seus medos?
- O que você pensa que os outros esperam de você?
- O que espera de si mesmo (a)?
- Qual o seu possível neste momento?
- Quem é você? (SLAVIERO,2011)



Foi muito significativo como cada carta se relacionava exatamente ao momento ou experiência que cada uma vivia e ao mesmo tempo ao contexto do grupo. O individual e o coletivo se misturaram na ação e nas percepções do grupo. O que foi possível lembrar a afirmação de Slaviero ao citar *Gardner* (citado por *Campell: Dickson*, 2000, p.11) quanto aos pensamentos e sentimentos:

Quanto mais os trouxermos para a consciência, melhor poderemos relacionar nosso mundo interior com o exterior. A auto-observação crítica é uma maneira de nos tornarmos mais conscientes do nosso mundo, uma consciência tão importante para os professores, quanto para os alunos. Esta inteligência desenvolve a capacidade compreendermos a nós mesmos e sermos capazes de rir de nossas fraquezas e erros. (SLAVIERO, 2020)

Comprovamos esta função quando, pouco tempo depois, a profissional envolvida na situação relatou em uma reunião por *MEET* o quanto ela riu da sua própria atitude ao ter uma crise de medo com uma imagem impressa em uma carta colorida, mas que percebeu a necessidade de buscar ajuda profissional, visto que trabalhando na equipe pedagógica do NRE muitas vezes precisaria ir para escolas rurais, nas quais inevitavelmente vai encontrar lagartas em árvores e que se deu conta que as lagartas viram as borboletas.

Em outra reunião *online* foi preparado uma formação sobre o tema *feedback*, por solicitação das coordenadoras dos NRE. Novamente buscou-se nos ensinamentos da PNL uma proposta que contemplasse além dos ensinamentos técnicos. A formação começou com a leitura dramatizada de uma metáfora do Livro “A cura pelas Metáforas”, a escolhida foi “O Sonho do Príncipe”, uma história que traz profundos ensinamentos de como dizer situações delicadas de forma leve. Foram também utilizadas as cartas de nº27 (Comunicação Assertiva) e nº 35 (Arte do Feedback), bem como aproveitou-se esta reunião para trazer conhecimentos básicos da PNL como a explicação de palavras de poder, tais como o uso dos termos, “mas”, “porém”, “contudo” e a importância do uso do termo “e” como uma palavra de ligação.

Esta formação foi replicada para outros NRE e também para a equipe interna da SEED composta por 8 profissionais, chamados tutores SEED, dos quais a autora é uma e atua junto a 4 quatro NRE. A Secretaria de Educação do Paraná tem 32 NRE, que são as subdivisões do Estado em regiões menores de acordo com área geográfica e características socioeconômicas. Ao trabalhar um conhecimento ou prática com o

grupo de oito tutores, acredita-se que este conhecimento poderá gradativamente chegar a todos as escolas do Estado.

A pratica da autora foi se ampliando no uso da PNL em todos os acompanhamentos via *MEET* e passaram a seu usadas tanto as metáforas do livro, as Cartas de Transformação, bem como os exercícios respiratórios, de concentração e movimentos corporais aprendidos nas aulas de PNL.

No mês de agosto a fundadora do Instituto “De Bem com a Vida”, professora Vania Slaviero ministrou uma *live*, via *ZOOM* para os profissionais dos NRE participantes. Esta ação formativa constitui-se em um momento totalmente diferenciado dentro da estrutura da SEED, com uma intencionalidade clara de despertar a reflexão e especialmente de mostrar a necessidade de cuidar dos educadores da Rede Estadual em um ano tão inesperado, no qual todos tiveram que se reinventar com o uso da tecnologia e das aulas em modelo remoto. Esta *live* possibilitou interação com profissionais de várias regiões do Estado, incluindo mais de quatrocentos professores E a avaliação do evento foi marcada essencialmente pela palavra gratidão. Muitos definiram como “ um aconchego para a alma” em um ano tão complexo como foi 2020.

Outra Live foi realizada no mês de novembro com maior participação de profissionais diversos, tanto da SEED, quanto dos NRE. Em ambas as lives gravadas Vania Lucia Slaviero apresentou técnicas de concentração, relaxamento, visualização e vocalização. Isto inspirou a autora a utilizar nas reuniões pela plataforma *Meet* técnicas como a descrita do livro, na qual foi apenas pedido aos participantes que fechassem os olhos e ouvissem. Foi então lido o exercício proposto por Slaviero (2014, p.123-124)

Muitas vezes a mente fica voando como um pássaro, momento para o passado, outros para o futuro, mas para descansarmos de verdade e nos tornarmos mais conscientes permanecer no Presente é a melhor alternativa. Vamos começar prestando atenção aos sons, os sons do ambiente servem para aumentar nossa capacidade de concentração (pausa).

Agora sinta as narinas, o ar entrando, o ar saindo, em seu próprio ritmo. Sinta a inspiração inteira, a expiração inteira e o intervalo entre as respirações (pausa).

Apenas permaneça atento ao ar, e cada vez que a mente tentar dispersar, conduza-a gentilmente de volta a sentir a respiração. Ela regula-se automaticamente ... (pausa)

Sinta o ar espalhando –se pelas laterais do abdômen, até o quadril e solte o esvaziando bem os pulmões. Você também poderá soltar o ar pela boca, com o som da Letra A para descontrair mais o coração. (SLAVIERO,2004)

Os participantes relataram o quanto foi benéfica esta atividade e quanto perceberam que podem aplicar uma atividade diferenciada lendo a proposta pausadamente, visto que em momentos anteriores comentavam: “ Mas eu não tenho formação em área que eu possa aplicar um exercício de respiração”, “Isto é muito complexo”, “Vou me sentir ridícula tentando ensinar algo que não sei fazer. “ Conforme citado por City (2013, p.189)

Cometemos o erro de nos abarrotarmos de tantas experiências interessantes que temos que restringir o tempo reservado para conversar e refletir. (...). Devemos sempre manter em mente que menos verdadeiramente é mais. Respire fundo e crie tempo para a reflexão e compreensão. Aprendizagem tem a ver com qualidade e não com quantidade. (CITY,2013)

Os pressupostos da PNL estão contemplados na experiência vivenciada e na análise de *City*, isto possibilitou a autora ampliar a própria reflexão percebendo que em uma agenda técnica de um trabalho formal também pode ser associada a uma prática simples, com pouco tempo, mas que cria uma interação e uma disponibilidade maior no grupo para participar.

Nas reuniões finais do ano foi sugerido autoavaliação da formação individual dos coordenadores e tutores. O uso de mapa mental foi recorrente o que possibilitou compreender que a utilização dos elementos e expressões da PNL trabalhadas ao longo do ano foram incorporados ao cotidiano de muitos, juntamente com a conceituação específica do acompanhamento pedagógico formativo. Esta constatação possibilitou lembrar que o adulto professor tem um aprendizado específico de acordo com Placco e Souza (2015, p.21)

É um processo de construção e desconstrução, formação e deformação, um movimento em que o docente assume formas identitárias, via processos de identificação e não-identificação com as atribuições que lhe são dadas por si mesmo e pelos outros com quem se relaciona. Nesse movimento, há constantes atos e sentimentos de pertença e não –pertença, estreitamente relacionados a subjetividade, à memória, a processos metacognitivos, aos saberes e experiências de pessoas singulares e do grupo. (PLACCO e SOUZA,2015)

Ao inserir conhecimentos de PNL em um contexto essencialmente técnico de análise aproximou-se este universo ao universo conceitual do próprio acompanhamento pedagógico que visa a formação e desenvolvimento dos

profissionais da educação, especialmente das equipes gestora, pois entende-se que esta equipe é em última análise a responsável pela aprendizagem dos estudantes.

Foi comum tutores relatarem nas suas experiências cotidianas que, quando usavam técnicas como respirar, olhar para o céu, buscar o cuidado ao usar as palavras de poder, que estas ações permitiam terem sinapses de memórias mais fortes no contexto que precisavam atuar. Isto lembra o que Camargo citado por Placco (1998,p.25) aponta

A memória nos enriquece com seus conteúdos, empresta cor, profundidade e significado as nossas percepções (...) armazena um pouco de tudo o que foi vivido, experimentado. Dados sensações, sentimentos e saberes estão aí guardados, segundo um código de acesso próprio e quase que desconhecido do sujeito que lembra “ coisas enterradas no fundo do rio da vida. Na maturidade, no acaso, elas se depreendem e sobrem à tona, como bolhas de ar. (PLACCO e SOUZA,2015)

A afirmação de Camargo possibilita pensar o quanto as relações afetivas e o autoconhecimento são necessárias para o trabalho do educador, mesmo do técnico da SEED ou dos NRE que atuam no sentido de ser formador dos professores. Um dos pressupostos da PNL, citado por Slaviero (2020) aponta que “todos nós possuímos (ou potencialmente possuímos) todos os recursos que necessitamos para agir eficazmente”, mas para que este pressuposto se efetive é necessário que seja praticado, vivenciado, mesmo nos espaços institucionais, pois como aponta outro pressuposto citado por Slaviero (2020) “a mudança é resultante da ampliação ou enriquecimento do mapa de mundo de uma pessoa pela utilização de um recurso apropriado, ou ativação de um recurso potencial, para um contexto particular.” Foi vivenciado este pressuposto na fala dos tutores, muitos não conheciam PNL ou tinham referências superficiais e alguns até preconceituosas sobre o que era PNL. Evidentemente sabe-se que foram trabalhados poucos elementos, mas que estes poucos tiveram efeito multiplicado, visto que os tutores trabalham com um universo significativo e da mesma forma foi possível perceber que quando um indivíduo muda, muda também o seu entorno, pois a mudança é sistêmica.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

A experiência de aprofundar o estudo de elementos da PNL ao longo do ano de 2020, um ano desafiador diante de uma pandemia mundial e principalmente a possibilidade de utilização de alguns elementos e técnicas aprendidas durante a formação Practitions (primeiro nível de estudos em PNL no Instituto de Bem com a Vida) permitiu a autora deste artigo compreender que é possível mesmo no espaço institucional e em uma gestão de resultados, trabalhar com conhecimentos da PNL na prática. Os elementos de PNL que foram trabalhados visam acolhimento e fortalecimento das relações pessoais, aspectos estes que os profissionais que atuam nos NRE, muitas vezes encontram dificuldades, visto que são os intermediários entre as unidades escolares e a SEED. Historicamente estes profissionais de educação que também são professores na sua maioria, sempre foram vistos como pessoas encarregadas de vigiar e cumprir normas estabelecidas pela mantenedora e que frequentemente são alvos de resistência ou não são acolhidos pelas escolas como colaboradores. Este contexto está mudando gradativamente com o programa de Tutoria Pedagógica.

Este trabalho não foi uma pesquisa participantes nos moldes tradicionais e conceituais da pesquisa, mas possibilitou desenvolver uma observação ampliada da realidade, coincidindo na prática com um momento histórico único, pois a pandemia impôs a necessidade de todos se reinventarem para conseguir significação nas ações. Permitiu a autora em especial superar a dimensão do trabalho teórico e acadêmico até então desenvolvido, mas mantendo a o pressuposto didático que o adulto professor forma e é formado na ação e na vivencia metodológica. Quando as pessoas compreendem elas interagem, fazem transformações em si mesmo e no sistema.

Este relato da experiência vivenciada permite a autora até ousar e parafrasear Paulo Freire, lembrando que as pessoas se educam, se desenvolvem em contato com as outras e com o mundo e a PNL pode ser uma excelente ferramenta para estes novos tempos.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

CITY, Elizabeth. Rodadas pedagógicas: como o trabalho em redes pode melhorar o ensino e a aprendizagem. In: **Rodadas Pedagógicas**. Porto Alegre: Penso, 2013.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia do oprimido**. 50 ed. rev. e atual. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2011.

O'Connor, J.; Seymour J., **Introdução à Programação Neolinguística**, Summus Editorial, SP, 1995.

Placo VMNS, Souza VLTS (orgs). **Aprendizagem do Adulto professor**. São Paulo: Loyola,;2015.X

SLAVIERO, Vania. **De bem com a vida na escola** – Ground – SP. – 2004.

SLAVIERO, Vania. **A Cura pelas Metáforas**. Como libertar conflitos, superar desafios e encontrara a serenidade utilizando as metáforas. Curitiba: Appris:2015  
Outras referências

SLAVIERO, Vania. **67 Mensagens de Trans ...For... Ação**. Para viver de bem com a Vida. Tecnodatas :Curitiba. 2ª ed. 2011.

SLAVIERO, Vania. **Apostila. Modulo 1** Curso Practitions. Instituto de Bem com a Vida: Curitiba,2020.

Trabalho apresentado no dia.28 de janeiro de 2021, no Curso de Especialização em Programação Neolinguística: Educação Sistêmica com Qualidade de Vida, pela Faculdade FATEC, Paraná; pela aluna Cleusa Maria Fuckner. Coordenadora: Vânia Lúcia Slaviero