



Boas práticas de implementação **de formação** **continuada**

Sobre o Movimento Profissão Docente

Somos uma coalizão de organizações do terceiro setor e acreditamos que os professores transformam a educação atuando em seu pleno potencial.

Trabalhamos de maneira suprapartidária e pautados por evidências e experiências bem-sucedidas, apoiando governos de todo o país na construção de políticas docentes que possam garantir que todo estudante tenha professores bem preparados, motivados e com boas condições de trabalho.

Há muitos caminhos para transformar a educação, todos eles passam pelos professores!

Conheça mais sobre a nossa agenda em profissaodocente.org.br.



O Movimento é promovido por



Elaboração

Movimento Profissão Docente

Coordenador-geral

Haroldo Rocha

Coordenador-executivo

Caetano Siqueira

Líder de desenvolvimento profissional

Maria Cecília Gomes

Líder de formação

Camila Naufel

Elaboração

Gabriela Maria da Silva Sena

Karin Kaori Kakazu

Mariana Tambellini Faustino

Revisão

Camila Naufel

Camila Taira

Claudia Petri

Dayana Candido

Marcia Giupatto

Coordenadora de Formação Continuada

Karin Kaori Kakazu

Analista de projetos

Gabriela Maria da Silva Sena

Revisão e diagramação

Estúdio Arandú

Sumário

Introdução	8
Sobre o documento	12
Primeiros passos.	14
Definição da estrutura de formação.	14
Decisões estratégicas sobre a oferta da formação	20
Preparação para a oferta de formação	24
Planejamento da formação continuada	24
Condições para implementação.	32
Comunicação com a rede.	40
Execução da formação com qualidade	44
Planejamento dos encontros.	44
Apoio contínuo aos formadores	50
Monitoramento e avaliação da formação.	55
Referências.	60

Caro(a) Leitor(a),

Diante de um cenário de constante evolução como a escola, o professor - fator intraescolar que mais impacta a aprendizagem dos estudantes - precisa se atualizar continuamente para estar apto a acompanhar as novas tendências de sua profissão, fazer bom uso das inovações tecnológicas, compreender as diferentes dinâmicas e contextos escolares, os temas de interesse dos alunos e outras realidades de sua rotina.

E para isso, uma formação continuada organizada, com critérios de qualidade e focada na prática docente é, não somente uma política pública imprescindível, mas também uma estratégia fundamental para o fortalecimento da carreira docente, do ensino disponibilizado aos estudantes, e do aprimoramento de toda a rede escolar.

Com satisfação, podemos dizer que observamos, e não apenas pelo Brasil, diversas experiências bem sucedidas de formação continuada. Compilar, sistematizar, atualizar e compartilhar esse conhecimento é uma das nossas missões enquanto Movimento Profissão Docente, pois acreditamos que quanto mais nos apropriamos de uma política pública, melhor poderemos replicá-la e assim, aprimorar as ações e os projetos desenvolvidos para potencializar a educação brasileira, a carreira de nossos professores e obter resultados significativos para o processo de ensino-aprendizagem.

Este documento objetiva, portanto, compartilhar boas práticas e facilitar a compreensão, organização e implementação de políticas públicas que visem uma formação continuada de professores, com critérios de qualidade, duração adequada, acompanhamento contínuo, conteúdos focados na prática pedagógica e que contribuam com caminhos que valorizem e profissionalizem o desenvolvimento de professores.

Aos gestores e tomadores de decisão sobre a Educação pública de nosso país, que este documento seja uma inspiração norteadora, e os incentive a identificar o potencial e as possibilidades de melhoria via implementação de políticas públicas docentes para as realidades dentro de sua rede. Sigamos juntos, para que os professores possam transformar, para melhor, a Educação, atuando em seu pleno potencial.

Haroldo Rocha

Coordenador-Geral do Movimento Profissão Docente

Localizada no nordeste de Santa Catarina, Joinville é a maior cidade do estado, com uma população de mais de 600 mil habitantes. Com grandes oportunidades e elevado Índice de Desenvolvimento Humano (IDH), atrai muitos migrantes e imigrantes de diversas regiões, o que explica o crescimento populacional da cidade nos últimos anos.

No campo educacional, a rede municipal de ensino atende cerca de 78 mil alunos, com matrículas na educação infantil e em todas as etapas do ensino fundamental. Atualmente, a rede municipal conta com uma estrutura de 89 escolas e 76 centros de educação infantil, nos quais atuam aproximadamente 5.000 professores e auxiliares de educador.

O município apresenta elevados resultados educacionais para os padrões nacionais, contudo, os indicadores de níveis de proficiência demonstram que a aprendizagem dos estudantes apresentava dificuldades em avançar entre os anos de 2017 e 2019, e com a pandemia da Covid-19, esse contexto ficou ainda mais desafiador.

Comprometidos com o processo de aprendizagem de todos os estudantes, em 2021, foi realizado um extenso diagnóstico dos desafios, potencialidades e inspirações para criação e reorientação de políticas educacionais, entre elas, a oferta de formação continuada para professores que, até então, era iniciativa incipiente e que atendia um grupo restrito de professores.

Durante esse processo, o Movimento Profissão Docente foi um dos parceiros que contribuiu para que a rede pudesse realizar o diagnóstico das condições institucionais para oferta de formações eficazes, bem como conectar experiências bem-sucedidas em outras redes municipais e estaduais para estruturar o programa de formação continuada do município de Joinville na perspectiva do desenvolvimento profissional docente.

Apesar das dificuldades envolvidas em promover ações formativas que alcancem todos os professores, a rede municipal de ensino conseguiu, em curto espaço de tempo, estruturar um programa de formação continuada (FORMA+AÇÃO) que atende a todos os professores e está ancorado na literatura que propõe um processo formativo com impacto positivo na melhoria da prática docente e, consequentemente, melhoria na aprendizagem dos estudantes.

Ainda temos desafios, mas estamos caminhando na oferta de formação continuada centrada no conhecimento pedagógico do conteúdo, definidas a partir das reais necessidades dos professores, conectadas ao currículo e aos resultados das avaliações externas, no uso de metodologias ativas, fortalecimento do trabalho colaborativo e valorização das ações formativas como forma de reconhecimento dos profissionais da rede.

O material sistematizado nesta publicação mostra alguns caminhos já percorridos pela secretaria municipal de educação de Joinville, que podem auxiliar e inspirar outras redes de ensino a constituir programas de formação continuada promovendo uma educação que transforma, com excelência e com equidade. Agradecemos imensamente ao Profissão Docente pela inestimável contribuição nessa importante política, que tem sido essencial para que caminhemos cada vez mais em direção à nossa missão: garantir que todos os estudantes aprendam na idade certa e tenham sucesso em suas trajetórias de vida.

Diego Calegari

Secretário Municipal de Joinville



Introdução

Seja bem-vindo(a), caro(a) leitor(a),

Este documento traz possibilidades de construção de uma política de formação continuada conduzida pela Secretaria de Educação com vistas a atender elementos de qualidade.

Há diversos desenhos possíveis para uma política de formação continuada de professores. Ao utilizarmos experiências práticas, de redes de educação, esperamos apresentar os aprendizados que possam interessar e inspirar outras secretarias de Educação em suas próprias jornadas de aprimoramento das ações de apoio ao trabalho dos professores em sala de aula e junto à comunidade escolar.

O nosso olhar, em especial neste documento, está voltado para as formações centradas em necessidades comuns aos professores de um dado município ou estado, que visam promover o alinhamento entre esses profissionais de modo a fortalecer o trabalho em rede e promover a articulação com outras políticas educacionais, como o currículo escolar. Ainda que as referências discutidas aqui estejam mais próximas do contexto de redes de pequeno ou médio porte, algumas das ideias podem inspirar secretarias de Educação dos mais diversos perfis, sem limitações quanto ao quantitativo de professores ou à extensão territorial.

A prática docente é guiada por conhecimentos específicos e saberes práticos essenciais (Shulman, 2014; Silva; Almeida; Gatti, 2016). Ser professor vai além de possuir conhecimento sobre um tema e transmiti-lo; é necessário passar por processos formativos que reconheçam a complexidade da docência, pois essa profissão se baseia na interação diária com os alunos (Born, 2019).

Embora uma formação inicial sólida seja crucial para o ingresso na docência, não é suficiente para enfrentar todos os desafios da sala de aula ao longo da carreira. A área educacional é dinâmica e exige a busca constante por novos conhecimentos e práticas pedagógicas. Destacando a importância da formação contínua de professores, este documento visa auxiliar as secretarias de Educação a refletir sobre suas estratégias de desenvolvimento profissional docente.

O Movimento Profissão Docente compartilha da visão de diversos autores e autoras nacionais e internacionais de que a Formação Continuada contribui diretamente para a melhoria da qualidade do ensino ao proporcionar aos professores oportunidades de aprimoramento de suas práticas pedagógicas e ampliação de repertório.

É por meio de uma formação continuada de qualidade que os(as) professores(as) fortalecem sua constituição identitária e ampliam seu repertório de conhecimentos para lidar com questões emergentes, como tecnologias educacionais, diversidade cultural, metodologias ativas e habilidades socioemocionais centradas na aprendizagem dos seus alunos.

Com base em estudos acadêmicos, corroborados pela sabedoria prática do trabalho com redes públicas de ensino, entendemos que uma formação continuada de qualidade precisa compreender quatro principais critérios: o conhecimento pedagógico do conteúdo; a aprendizagem ativa; duração prolongada e a coerência.

O **conhecimento pedagógico do conteúdo** se refere à compreensão profunda do conteúdo que está sendo ensinado. Não se trata apenas de dominar o conteúdo específico, mas de entender como mediar o conhecimento de forma eficaz a todos os estudantes, considerando suas necessidades, capacidades e contextos de aprendizagem. Esse tipo de conhecimento envolve estratégias de ensino específicas para tornar o conteúdo comprehensível, mais acessível e significativo para os estudantes.

A formação continuada de professores, quando fundamentada na **aprendizagem ativa**, prioriza a participação dos profissionais em atividades práticas e dinâmicas. Essa abordagem não apenas torna a aprendizagem mais envolvente, como permite que os professores experimentem e apliquem novas estratégias pedagógicas, enriquecendo seu repertório e prática docentes. Além disso, ao adotarem metodologias colaborativas, os professores têm a oportunidade de compartilhar experiências e trocar ideias entre pares. Essa interação entre pares não só fortalece o aprendizado individual, como também contribui para o desenvolvimento de uma comunidade de aprendizagem mais coesa e inovadora, capaz de enfrentar os desafios contemporâneos da educação.

A **duração prolongada** está diretamente relacionada a uma trilha formativa que contempla começo, meio e fim, definindo de forma mais concreta e estruturada quais competências serão desenvolvidas pelos professores durante o percurso, possibilitando que elas se tornem parte integrante de sua prática em sala de aula. Isso ajuda a garantir uma implementação consistente e sustentável das estratégias de ensino aprendidas.

A **coerência** na formação continuada significa garantir que o programa ofertado seja relevante, adequado às outras políticas da rede, atrelado às diretrizes educacionais e aplicável à prática docente, contribuindo, assim, para o desenvolvimento profissional efetivo dos professores e, por consequência, para a melhoria da qualidade do ensino.

Nesse sentido, é importante um olhar para os professores e a prática docente, ou seja, a formação continuada deve ser planejada de acordo com as necessidades formativas dos professores, levando em consideração os desafios enfrentados na prática educacional. Isso significa oferecer conteúdos e estratégias que sejam relevantes e aplicáveis ao contexto em que os professores atuam para melhorar o ensino-aprendizagem.

Além disso, é essencial olhar para as diretrizes educacionais e as demais políticas da rede, de maneira a pensar uma política de formação continuada integrada com os currículos, os materiais didáticos, os resultados de avaliação de aprendizagem dos alunos, bem como com as normativas que versam sobre a organização da carga horária e os processos de desenvolvimento profissional e de progressão na carreira.

Por fim, há de se ressaltar a importância da implementação de uma formação continuada, que ofereça suporte aos professores no aprimoramento de suas práticas pedagógicas. Embora essa tarefa não seja simples, ela é plenamente alcançável e essencial. Para uma verdadeira transformação da qualidade da educação, é necessário um comprometimento dedicado com o desenvolvimento profissional dos docentes.

Boa leitura!





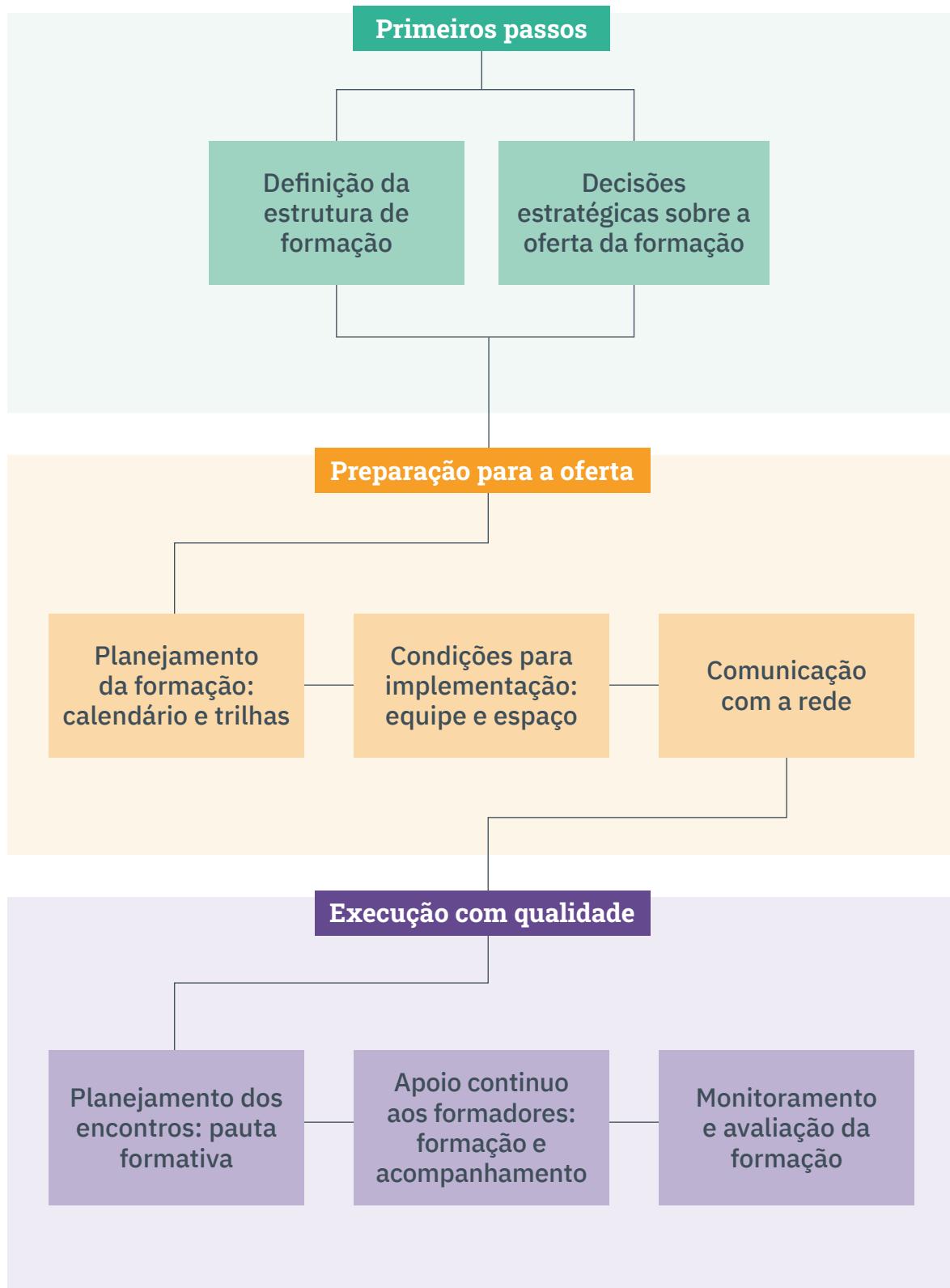
Sobre o documento

Como organizar uma formação continuada de professores em uma rede de ensino?

Apresentamos neste documento uma proposta com três grandes etapas de: tomada de decisões, preparação e execução da formação. Dessa maneira, buscamos iluminar pontos estratégicos do processo de concepção e implementação de uma política de formação continuada na rede.

Reconhecemos, no entanto, que as ações propostas não são necessariamente lineares, elas estão interligadas e variam também de acordo com o contexto. Assim, este documento não busca ser um passo a passo a ser seguido pelas redes, seu objetivo é servir como referência de alternativas possíveis e questões para reflexão.

Etapas para a implementação da política de formação continuada





Primeiros passos

O desenho de uma política de formação que seja eficaz e, de fato, continuada demanda a tomada de decisões que afetam o dia a dia dos professores de uma rede. Assim, é importante que as definições mais estratégicas sejam conduzidas pelas lideranças da Secretaria da Educação, em um processo que envolva ao menos a área pedagógica e a área de gestão de pessoas.

Definição da estrutura de formação

Desenhar uma política de formação continuada para os professores envolve múltiplas decisões acerca de formato, conteúdo, tempo, espaço e recursos. Por onde começar? Um possível ponto de partida é a definição da estrutura mais geral da formação continuada, que contempla a especificação do público-alvo; a escolha da modalidade; e a organização da carga horária e da frequência dos encontros.

Dada a importância de apoiar os professores no desenvolvimento do conhecimento pedagógico do conteúdo, ou seja, conhecimento sobre como tornar temas específicos do componente curricular comprehensíveis para os estudantes, propõe-se a **organização das turmas de formação por componente curricular e por etapa**, considerando os **professores especialistas** dos anos finais do ensino fundamental e do ensino médio. Para os **professores polivalentes** da educação infantil e dos anos iniciais do ensino fundamental, a distribuição pode ser feita **por ciclos ou mesmo por ano**.

Para redes municipais de ensino, cujo quantitativo de professores e cuja distribuição geográfica permitem reunir todos os professores de determinado componente curricular ou ciclo/ano em momentos coletivos, sugerem-se ainda **encontros presenciais**, que fomentem a relação direta entre a equipe de formadores e os professores em sala de aula, bem como o compartilhamento de experiências entre os participantes. Não sendo possível a realização de momentos presenciais, recomendam-se momentos **online síncronos**, que permitam a troca simultânea de ideias e dúvidas entre os participantes e deles com os formadores.

Mudanças profundas e sustentáveis na atuação docente demandam contato frequente com novos saberes e novas práticas pedagógicas, com diversas oportunidades de experimentação, reflexão e recebimento de devolutivas sobre o processo. Promover, pelo menos, **encontros quinzenais de formação** é uma possível solução para essa necessidade de formação prolongada, também levando em consideração a disponibilidade de tempo dos professores para essas ações.

A proposta é de que **um encontro mensal se constitua como espaço para os professores explorarem recursos educacionais e práticas pedagógicas diversas**, a partir de subsídios trazidos pelos formadores, de maneira alinhada ao currículo e ao resultado das avaliações de cada componente curricular ou ciclo/ano. E que um **outro encontro dentro do mesmo mês seja um momento para os professores refletirem sobre o que levaram da formação para a sala de aula** e quais novas reflexões foram feitas nesse processo.

“É pensando criticamente a prática de hoje ou de ontem que se pode melhorar a própria prática”, apontava Paulo Freire (2001, p. 43-4). Da mesma forma, para Nóvoa (1992) a formação continuada não se constrói por acumulação, mas, sim, através de um trabalho de reflexividade crítica sobre as práticas e a reconstrução recorrente da identidade profissional.

Quanto à duração de cada ação formativa, **encontros de meio período (quatro horas) para apresentação e discussão de novos conceitos e práticas** oportunizam momentos de acolhida, tematização e síntese, ao mesmo tempo que facilitam a participação de professores com dedicação parcial e a organização logística dos participantes e da equipe da secretaria. Os **encontros para reflexão pós-experimentação em sala de aula podem ser mais curtos (duas ou três horas)** e realizados de maneira online síncrona, visando facilitar a participação dos professores.

Para redes com condições favoráveis, o ideal pode ser adotar um modelo de formação com encontros semanais entre os professores, para formação tanto em nível de rede quanto na escola de atuação de cada profissional, como fez a Secretaria Municipal de Sobral (CE) – mais detalhes neste estudo. Momentos estruturados de ampliação de repertório, reflexão, discussão e troca entre pares, bem como de planejamento coletivo, têm grande potencial de fortalecer e motivar os docentes.



Para não esquecer

Parâmetros para política de formação continuada de professores nas redes de ensino

Pontos de referência a serem adequados aos contextos e recursos disponíveis de cada rede de ensino, com as devidas adaptações:

- *Formação por etapa e por componente curricular (EFII e EM)*
- *Formação síncrona com interatividade*
- *Encontros quinzenais de formação*

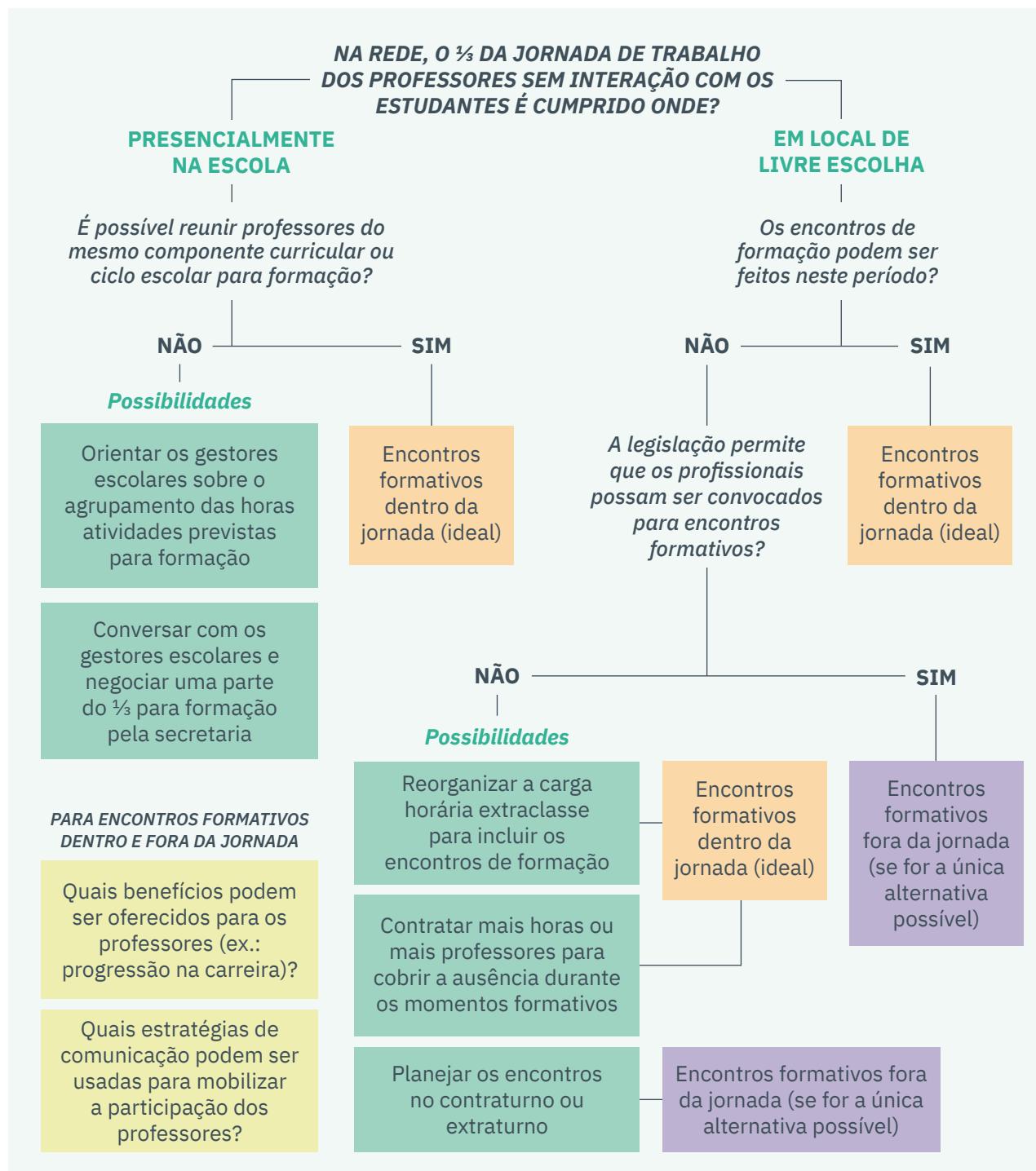
Esses parâmetros servem de referência para orientar as escolhas acerca da modalidade, da frequência e da organização da carga horária para a formação continuada de professores. No entanto, é essencial que essas questões sejam pensadas a partir do contexto de cada rede, de modo que o processo de tomada de decisão demande um diagnóstico prévio meticoloso das condições da rede (ver box a seguir para mais detalhes).

Além disso, nem sempre é possível, ou desejável, implementar essa proposta de formação continuada de uma única vez para todos os professores da rede. Pode-se pensar uma implementação gradual por componente curricular ou etapa de ensino, que permita à Secretaria de Educação consolidar o conhecimento sobre o processo e amadurecer as condições de implementação antes de abranger um número maior de professores.

Diagnóstico da rede para definições sobre a estrutura da formação continuada

Perguntas orientadoras e considerações para apoiar a tomada de decisão

Tempo para formação



Avaliar os prós e contras de cada alternativa é determinante para a sustentabilidade da ação, e, independentemente da opção escolhida, os momentos de formação dos professores não podem ser realizados em detrimento da garantia de aulas dos alunos. Assim, é necessário pensar estratégias que não prejudiquem o tempo de interação entre professores e alunos, nem a quantidade mínima de dias letivos no ano. A [Seção 2](#) deste documento explora em mais detalhes alguns caminhos possíveis.

Também não é recomendável que coordenadores pedagógicos, ou equivalentes, façam a substituição dos professores em sala de aula para viabilizar a participação dos professores em formação. Esses profissionais têm outras demandas profissionais, e não é razoável esperar deles o atendimento a diversas turmas de vários professores. Para não haver prejuízo nas atividades pedagógicas, as substituições recorrentes para encontros formativos precisam ser pensadas de maneira mais ordenada. A experiência de Sobral com os professores substitutos pode ser vista em maiores detalhes [neste estudo](#).

Em Joinville, a oferta é orientada pelo agrupamento das horas atividades dos professores, considerando, inclusive, a orientação de qual carga formativa pode ser cumprida anualmente caso a carga horária executada pelo docente seja inferior a quarenta horas. Esse detalhamento pode ser encontrado [nesta portaria](#) publicada pela rede.

Equipe de formadores

É possível que professores assumam uma carga horária de formação, permanecendo em sala de aula?

- *Com quantos formadores a Secretaria de Educação já conta?*
- *Qual é o perfil desses formadores em relação à área de formação e de atuação, à experiência em sala de aula e a horas disponíveis para formação?*
- *Há outros profissionais da rede que podem ser mobilizados para realizar as formações?*
- *Há possibilidade de contratação de profissionais para atuarem como formadores? Qual é o limite de recursos?*
- *Há possibilidade de parcerias, com ou sem repasse financeiro, para execução de formação, caso não seja viável constituir equipe própria para formação personalizada às diversas necessidades da rede?*

As limitações em relação aos formadores afetam diretamente a oferta de formação continuada da rede. Não é possível, por exemplo, oferta de formação específica para ciências se não houver meios de contar com profissionais com esse perfil. Talvez seja necessário priorizar determinados componentes curriculares ou etapas escolares, a depender dos recursos disponíveis, com possibilidade de alternância ou ampliação nos anos seguintes.

Você pode encontrar mais detalhes sobre perfil e processos de contratação e formação de formadores nas seções 4 e 7 deste documento.

Recursos diversos

A rede prevê no orçamento recursos para formação continuada? Se sim, quais?

Em especial quando as formações ocorrem presencialmente, é preciso avaliar a disponibilidade de recursos para suprir as demandas para a realização dos encontros. Formações presenciais demandam **espaço de formação**, que pode ser uma escola de formação ou uma regional (quando houver), mas também uma escola que disponha de espaço, uma universidade parceira para a realização do encontro ou espaços privados de realização de eventos. Além disso, as formações demandam **suprimentos** como materiais didáticos, similares aos que a rede possui nas escolas, equipamentos tecnológicos e recursos audiovisuais.

Para as secretarias de Educação que atendam a um grande território geográfico, pode ser necessário ainda considerar o pagamento de diárias e/ou de deslocamento.

Você pode encontrar mais detalhes sobre critérios e estratégias para assegurar um espaço adequado para formação na [**Seção 4**](#) deste documento.

Decisões estratégicas sobre a oferta da formação

A definição da estrutura geral da formação continuada de professores na rede é um avanço significativo. A seguir, são apresentados caminhos que podem facilitar a implementação da formação de acordo com os parâmetros definidos. É importante que esse processo seja concluído antes do retorno das aulas, o que implica o início do trabalho, no mais tardar, em novembro e dezembro do ano anterior.

I. Atribuição de dia específico para formação continuada

Reunir todos os professores da rede de um determinado componente ou ano/série para um momento coletivo de formação se torna mais fácil quando há um dia específico da semana no qual esses professores estão sem aulas atribuídas. Um ponto de atenção é não ofertar formações de vários componentes no mesmo dia, principalmente dos componentes com quantitativo elevado de professores, para não comprometer a oferta de aulas nas unidades escolares.

Nesse caso, uma normativa da secretaria definindo os dias de formação para cada componente é essencial, mas o mais importante é a articulação junto aos gestores escolares, de maneira a apoiá-los no momento de elaboração de grades horárias das aulas, especialmente no início do ano.



Boas práticas

Desde 2023, a rede municipal de Joinville organiza por componente curricular a formação de professores dos anos finais do ensino fundamental. Para aumentar a flexibilidade no processo de atribuição das aulas, a rede optou por ofertar para cada componente curricular dois dias de formação em vez de apenas um. Desse modo, a secretaria oferta quatro turmas de formação para cada componente curricular (dois dias, dois turnos).

Em 2024, realizou-se também a reorganização das turmas de professores dos anos iniciais do ensino fundamental (por ano escolar) e da educação infantil (berçário 1, berçário 2, maternal 1 e maternal 2).

Tabela de organização de dia de formação — Joinville 2024

Educação Infantil					
Turno	Segunda-feira	Terça-feira	Quarta-feira	Quinta-feira	Sexta-feira
Matutino e Vespertino	Maternal 1	Berçário 1	Maternal 1	1º período	Berçário 1
	Maternal 2	Berçário 2	Maternal 2	Volante creche	Berçário 2
	2º período	1º período	2º período	Volante pré-escola	Educação Física
	Volante creche	Educação Física	Volante pré-escola		

Ensino Fundamental - Anos Iniciais					
Turno	Segunda-feira	Terça-feira	Quarta-feira	Quinta-feira	Sexta-feira
Matutino e Vespertino	1º ano	2º ano	1º ano	4º ano	2º ano
	4º ano	3º ano	5º ano	3º ano	5º ano
	Multisseriada	Bloco 2	Multisseriada	Bloco 2	Educação Física
	Língua Inglesa	Educação Física		Língua Inglesa	
		Arte		Arte	

Ensino Fundamental e Educação Infantil - Componentes Curriculares					
Turno	Segunda-feira	Terça-feira	Quarta-feira	Quinta-feira	Sexta-feira
Matutino e Vespertino	Língua Inglesa	Língua Portuguesa	Matemática	História	Língua Portuguesa
	Matemática	História	Ensino Religioso	Ciências	Educação Física
	Geografia	Arte	Geografia	Arte	Ensino Religioso
	Ciências	Educação Física		Língua Inglesa	

*Para os componentes **Educação Física, Arte e Língua Inglesa** a sugestão de horário deve ser levada em consideração para todas as etapas de ensino.

Fonte e elaboração: Coordenação de currículo e formação – SED-JOINVILLE, 2024

Os gestores escolares foram fundamentais para a organização do horário dos professores na rede. A secretaria buscou reforçar junto a esses profissionais a importância da formação continuada dos professores e compartilhou com eles a nova proposta de encontros mensais por componente curricular, tanto em encontros presenciais quanto em orientações por escrito. Você pode encontrar [aqui](#) o documento enviado para apoiar os gestores na atribuição de aulas.

No primeiro ano de implementação, a liderança de formação continuada da rede rodou uma pesquisa para identificar os dias em que os professores do ensino fundamental II possuíam blocos de hora-atividade, ou seja, horas-atividades concentradas em um único período em vez de distribuídas em vários dias ou períodos. Esse levantamento foi uma parte essencial do processo de organização dos grupos formativos, pois através dele se pôde verificar quantos professores poderiam participar de cada dia e período de formação e definir a melhor distribuição para cada componente. Um novo levantamento foi realizado no ano seguinte para avaliar a variação na porcentagem de professores com distribuição de aulas adequadas para participação nos encontros formativos da rede.

A rede municipal de Sobral também organiza a formação dos seus professores por componente curricular para os anos finais do ensino fundamental, e também por ano/série para os anos iniciais do ensino fundamental e para educação infantil. Você pode encontrar mais detalhes [neste estudo](#) (ver especialmente os itens 2.3 e 3.2).

II. Incentivos para engajamento dos professores

Organizar encontros formativos durante a jornada de trabalho dos professores favorece a inserção da formação continuada na rotina desses profissionais e promove maiores taxas de participação, especialmente quando aliado a outros incentivos.

Em Joinville, os professores recebem certificados pela participação nos encontros formativos organizados pela Secretaria de Educação, considerando carga horária mínima de doze horas, que podem então ser utilizados para progressão na carreira. Há também uma quantidade mínima de horas de formação continuada anual que deve ser cumprida pelos professores para estarem aptos a receber a gratificação prevista no Programa de Valorização por Resultados na Aprendizagem (Lei Municipal nº 9.214/2022).



Inspirações

Experiências de outras redes com incentivos à participação de professores na formação continuada

No Paraná, as horas de formação continuada contam pontos para progressão na carreira, e as formações ofertadas pela Secretaria de Educação têm peso maior que os cursos externos. A participação na formação continuada também garante pontos para o processo de atribuição de aulas.

Em Sobral, os gestores escolares são responsáveis por incentivar e monitorar a participação dos professores na formação. Esses profissionais estão em contato constante com a equipe de formação da rede e precisam se justificar quando os professores de sua unidade escolar não comparecem à formação.





Preparação para a oferta de formação

Uma vez definidos os parâmetros gerais da oferta de formação continuada na rede, parte-se para o planejamento das ações, ainda em uma perspectiva mais estratégica considerando todo o ano letivo.

Planejamento da formação continuada

Neste momento, há duas questões principais a serem respondidas: 1) quando serão os encontros formativos; e 2) o que é esperado que os professores desenvolvam ao longo do processo formativo. Para isso, dois instrumentos são essenciais: o calendário anual de formação e as trilhas de formação.

Esses instrumentos podem ser construídos pelos responsáveis pela formação, com diretrizes e validação das lideranças da Secretaria de Educação.

Instrumentos-chaves para o planejamento da formação continuada

I. Calendário anual de formação: estabelece as datas para os encontros formativos do ano, para todas as turmas de formação previstas.

II. Trilha de formação: *explicita os conhecimentos, habilidades e competências a serem desenvolvidas pelos participantes, e define o caminho formativo a ser percorrido, indicando o que será abordado em cada encontro e como os encontros se conectam entre si.*

I. Calendário anual de formação

A definição das datas dos encontros formativos previstos para o ano letivo permite que os professores se organizem com antecedência para participação na formação e que os gestores escolares se planejem para que os alunos não sejam prejudicados pela ausência dos professores nos momentos indicados, por exemplo, reorganizando a atribuição de aulas. A visibilidade do calendário formativo também favorece o acompanhamento pelos gestores escolares da participação dos professores na formação da rede.

Um dos objetivos do calendário anual de formação é alinhar as ações de formação com outras ações da rede, de maneira que os encontros formativos não conflitem, por exemplo, com: aplicação de avaliação interna e externa; atividades de conselho de classe; seminários, feiras e festivais.

Em relação às avaliações de aprendizagem dos estudantes, vale pensar em encontros formativos que precedam o período de aplicação de provas e possam, inclusive, abordar conhecimentos e habilidades a serem reforçados na rede. Assim, é possível pensar também em encontros formativos que partam de diagnóstico de lacunas de aprendizagem dos alunos e que abordem junto aos professores estratégias para superação dos desafios identificados, de modo a rever e recuperar em sala de aula conhecimentos que não foram plenamente aprendidos.

É natural que existam ajustes no calendário ao longo do ano, logo faz sentido ter um link em que os professores possam acessar a qualquer momento a versão mais atualizada deste documento. Pode ser pensado ainda um cronograma mensal de divulgação dos encontros de formação.



Na prática

Como construir o calendário anual de formação?

Rede Municipal de Joinville

A partir do momento em que foram definidos encontros mensais e dias específicos da semana para cada componente curricular, a equipe de formação da Secretaria de Educação de Joinville olhou para o calendário escolar da rede e o calendário de feriados do ano para identificar os dias úteis disponíveis para formação. Em seguida, os dias disponíveis foram distribuídos entre os componentes escolares, por meio da definição das datas para os encontros formativos de cada componente curricular em cada mês.

Janeiro e dezembro são meses de férias escolares e não há formação. Para os outros meses, além dos dias úteis, são considerados os espaços físicos, os recursos materiais e a equipe de formadores e de apoio disponíveis. Assim, é possível verificar a viabilidade de realizar formações de componentes diferentes no mesmo dia.

Além dos dias planejados especificamente para cada componente curricular, há também a organização de dias de formação simultânea para todos os professores, que são conhecidos como paradas pedagógicas. Esses encontros não prejudicam o mínimo dos duzentos dias letivos no ano e são contabilizados na carga horária anual de formação. Nas paradas pedagógicas, é mantida a divisão dos professores por componente curricular.

A equipe se organiza para fechar o calendário do ano seguinte ainda em dezembro para apresentação e validação junto aos gestores escolares. A rede optou pela divulgação mensal do cronograma, sempre no mês anterior às formações com as datas para o mês seguinte.

Calendário de Joinville

Rede Estadual de São Paulo

Na rede estadual de São Paulo, em 2020, os horários de formação eram organizados com base na área do conhecimento que os professores atuavam (Resolução SE nº 72, de 16 de dezembro de 2019). Às terças-feiras, os professores da área de linguagens não possuíam aulas atribuídas em sala de aula para poder trabalhar juntos nos horários de ATPC (aulas de trabalho pedagógico coletivo). Nas quartas-feiras, reuniam-se os professores da área de humanidades, e, às quintas, os professores da área de ciências da natureza e matemática. O responsável pela formação e pela mediação desses momentos era o professor-coordenador pedagógico. Ou, no caso das escolas de tempo integral, atuavam também os professores-coordenadores de área.

Em meados de 2020 e durante os anos de 2021 e 2022, contexto de pandemia da Covid-19, a rede precisou ajustar todas as formações para o modelo remoto. Dentre as ações, foi implementado o Programa Recuperação e Aprofundamento que visava ao trabalho pedagógico de habilidades essenciais de língua portuguesa, matemática e ciências da natureza, com base na priorização do Currículo de São Paulo.

Nesse período, os professores recebiam um cronograma integrado de formações, com dias e horários fixos na semana. A maioria das formações se dava no modelo assíncrono com interações via chat, pelo próprio aplicativo da rede, o CMSP (Centro de Mídia de São Paulo). Os momentos de formação eram então divididos entre a unidade escolar e a EFAPE (Escola de Formação e Aperfeiçoamento dos Profissionais da Educação do Estado de São Paulo), com instruções claras de como seria feita essa divisão.

Acesse [**aqui**](#) um exemplo de cronograma integrado de 2021.

II. Trilhas de formação

Definidas as datas para os encontros, é preciso pensar no que será abordado nesse processo formativo: o que se espera que os professores desenvolvam em termos de conhecimentos, habilidades, compreensões e competências? E como a formação irá apoiar a atuação desses professores na comunidade escolar?

Trilhas formativas que dialogam com as necessidades dos professores, dos estudantes e da Secretaria de Educação favorecem o fortalecimento da prática pedagógica e promovem o alinhamento de esforços dos educadores da rede em favor da aprendizagem e do desenvolvimento de crianças e jovens.

O tempo da formação é limitado, de forma que uma etapa primordial é a escolha das necessidades formativas mais importantes para o ano letivo. Ainda que várias necessidades sejam identificadas, é importante evitar a sobrecarga dos professores e prezar para que a formação seja distribuída de maneira sustentável ao longo do período planejado, com a possibilidade de aprofundamentos das temáticas, sem necessariamente esgotar o tema em um único encontro formativo. Novas temáticas podem ser abordadas no ano seguinte.

Destaca-se a prática adotada em Joinville de usar um **formulário de levantamento de necessidades formativas** para que os próprios professores possam apontar quais pontos gostariam de desenvolver na sua prática profissional e fazer sugestões para as futuras formações.

Os dados obtidos através desse formulário são analisados em conjunto com os resultados das avaliações existentes e as prioridades estabelecidas no planejamento estratégico da rede. Tal abordagem visa garantir que as novas trilhas formativas estejam alinhadas tanto com as expectativas dos professores quanto com as necessidades identificadas dentro da rede. Assim, a ideia é fortalecer a conexão entre as formações oferecidas e as demandas reais do ambiente educacional, em busca de um impacto positivo e relevante na qualidade do ensino oferecido aos alunos.



Perguntas para reflexão sobre a trilha formativa

Acesse [aqui](#) um roteiro de questões para apoiar a identificação das necessidades formativas e a definição do escopo da trilha formativa.

Exemplo de trilha formativa centrada no currículo

Acesse [aqui](#) um exemplo de trilha formativa da área de ciências da natureza do Currículo em Ação da Secretaria da Educação do Estado de São Paulo. Para verificar como essa trilha foi traduzida em pautas formativas, clique [aqui](#) e acesse uma das pautas específicas para o componente curricular biologia para a 3^a série do ensino médio.

A trilha formativa é um instrumento poderoso para alinhar a formação continuada com as outras políticas da rede, especialmente os currículos, os materiais didáticos e as avaliações de aprendizagem dos estudantes. Um papel importante da formação continuada é apoiar os professores nos desafios reais da prática profissional — assim, podemos destacar como objetivo da formação o fortalecimento dos professores para lidar com as lacunas de aprendizagem identificadas em nível de rede e para trabalhar com os conhecimentos e as habilidades previstos para o bimestre, o trimestre ou o semestre letivo.

Um bom planejamento, a transparência sobre o processo formativo e uma boa comunicação entre os formadores e os professores são aspectos essenciais para que os docentes compreendam a relevância e a intencionalidade das formações. Nesse sentido, a trilha formativa é um documento que deve ser elaborado levando em consideração a perspectiva dos professores e explicitar as informações relevantes para que eles acompanhem e se engajem no próprio desenvolvimento profissional.



Na prática

Em Joinville, as trilhas formativas são pensadas de maneira articulada aos Mapas de Progressão das Aprendizagens, que têm como intuito orientar, sistematizar e organizar o trabalho dos profissionais da rede, de modo a priorizar o currículo, tendo em vista a melhoria da aprendizagem dos estudantes. Os Mapas são trimestrais e específicos para cada componente curricular.

Na formação, são abordadas as mesmas habilidades e competências com as quais os professores são orientados a trabalhar junto aos estudantes em cada período do ano letivo, tendo como referência os dados das avaliações de aprendizagem dos alunos. Além disso, nas trilhas formativas de Joinville, são contempladas competências digitais e as próprias competências gerais da BNCC, de forma a garantir a coerência sistêmica e a centralidade no currículo.

Acesse [aqui](#) um exemplo da trilha formativa de Joinville.

Para além de estabelecer o que vai ser abordado, a trilha define a sequência desses conteúdos, habilidades e estratégias pedagógicas. Ou seja, a partir da visão do todo, é definido, em linhas gerais, o que será abordado em cada encontro. Outros pontos sobre como planejar pautas formativas alinhadas às trilhas formativas serão abordados na Seção 6 deste documento.

Se é esperado que a formação promova o desenvolvimento profissional dos professores e o aprimoramento de práticas pedagógicas, é preciso reconhecer que esse processo envolve a ampliação de conhecimentos e habilidades, bem como o desafio de crenças, valores e compreensões subjacentes. Um encontro isolado é, muitas vezes, insuficiente para promover mudanças duradouras de comportamentos. Logo, pensar os encontros de maneira conectada e cumulativa favorece a aprendizagem e o desenvolvimento dos participantes.



O planejamento reverso é uma metodologia que pode ser usada para construção tanto das trilhas quanto das pautas formativas da rede.

Pensar na aprendizagem antes do ensino

- 1. Identificação dos resultados desejados:** quais conhecimentos ou habilidades espera-se que os professores tenham desenvolvido ao final do encontro ou da trilha?
- 2. Determinação das evidências:** como verificar se as aprendizagens esperadas foram desenvolvidas? Quais instrumentos utilizar?
- 3. Planejamento das experiências:** quais experiências de aprendizagem são importantes para apoiar o desempenho dos professores? O que os formadores farão para ajudar os professores?



Para não esquecer

Pontos a serem considerados na elaboração das trilhas formativas

Foco no desenvolvimento das habilidades e competências: explicitar as expectativas de aprendizagem do processo formativo ajuda a dar clareza e a orientar as ações dos formadores e dos professores em torno de objetivos comuns.

Alinhamento com os objetivos: os conteúdos, as atividades e as avaliações precisam favorecer o desenvolvimento das habilidades e das competências estabelecidas como objetivos do processo formativo.

Sequência dos encontros: estabelecer uma sequência lógica de conteúdos permite desenvolver as habilidades e os conhecimentos de forma coerente e progressiva ao longo do tempo.

Condições para implementação

Nesta parte do documento iremos explorar dois elementos sem os quais não é possível iniciar a oferta da formação continuada de professores: equipe de formadores e espaço para formação.

I. Equipe em quantidade suficiente e preparada

Organizar a formação, considerando as etapas de ensino e os componentes curriculares dos participantes, demanda pessoas com saberes e experiências específicas para elaborar e conduzir os encontros formativos, bem como para desenhar a trilha formativa.

Muitas vezes, um professor passa a exercer o papel de formador por ser um bom professor. Mas isso não é suficiente. Para ser formador, é preciso ter competências e conhecimentos específicos. A competência profissional dos formadores é determinante para a implementação e a sustentabilidade da política de formação continuada da rede. Por isso, não pode ser subestimada ou negligenciada, sob pena de comprometer a política.

Quando os professores se deslocam para uma formação, esperam ter um momento de ampliação de saberes e de repertório, que os introduza a outras metodologias pedagógicas e a novas perspectivas acerca da sua atuação profissional. Quando os formadores promovem uma formação de alto nível, com relação direta com os desafios que os professores enfrentam na sala de aula, os docentes encontram nesse espaço um alimento pedagógico que amplia o sentimento de pertencimento a uma categoria e a percepção da relevância social da sua função e da função social da escola. De maneira oposta, quando a formação fica aquém do esperado, o resultado pode ser o desengajamento dos professores.

A equipe de formadores pode ser composta por profissionais da própria rede ou com profissionais externos via contratação ou parceria, acompanhados de perto por uma equipe dedicada da Secretaria de Educação que assegure a aderência das entregas às necessidades da rede.

 **Na prática**

Você pode acessar [aqui](#) a matriz de competências de formadores utilizada pela Secretaria Municipal de Educação de Joinville, que especifica as competências para atuar em ambientes presenciais e as competências para atuar em ambientes *e-learning*.

Neste outro [documento](#), estão especificadas as atribuições dos formadores.

 **Na prática**

Em Joinville, os formadores são selecionados entre os professores da rede, preferencialmente servidores do quadro do magistério. Há uma dupla de formadores para cada trilha formativa, um deles obrigatoriamente com dedicação exclusiva à formação de professores, e o outro com possibilidade de carga horária parcial, concomitante à atuação em sala de aula.

Os formadores são também responsáveis pela elaboração dos Mapas de Progressão da Aprendizagem, documentos que indicam a priorização do currículo trimestralmente, considerando habilidades, competências e descriptores por etapa e componente.

Em Sobral, a Escola de Formação (ESFAPEGE) é constituída como uma organização social, com processos próprios de seleção e contratação de formadores. Nesse caso, a secretaria está menos envolvida na execução direta da formação do que no acompanhamento da entrega e na garantia da qualidade dessa formação. Quer saber mais? Acesse [este estudo](#) (ver especialmente o tópico 5).

Com a definição do perfil dos formadores, é possível seguir na seleção de profissionais para compor a equipe de formação da rede, quando não realizada com contratação ou parceria externa.

A depender da urgência da contratação e dos processos já estabelecidos na rede, a seleção dos formadores pode ser aberta, por exemplo, com edital de chamamento; ou por convite a professores de referência, possivelmente indicados por gestores, ou que tenham tido destaque nas formações.

O processo de seleção pode ser conduzido com o apoio da área de gestão de pessoas e incluir uma ou mais etapas como análise curricular, entrevista e demonstração prática. Os formadores desempenharão um papel crucial no desenvolvimento de seus pares, de forma que é importante definir critérios de avaliação claros, que estejam alinhados ao perfil desejado, considerando as competências necessárias para desenvolver as atividades de formação.

Dentre os critérios de avaliação possíveis, podem ser mencionados: experiência como docente de educação básica ou como formador de profissionais, habilidades de comunicação, familiaridade com metodologias ativas e estratégias de formação presencial ou online, conhecimento sobre aprendizagem de adultos.



 **Na prática**

Seleção de formadores

Em Joinville, a secretaria realiza um processo seletivo interno entre os professores concursados da rede em efetivo exercício docente. A seleção é realizada considerando as habilidades e competências do(a) professor(a), que recebe o convite e passa por entrevistas com os gestores da formação. Na entrevista, são considerados os elementos da matriz de competências dos formadores e o interesse do profissional em desenvolver habilidades de formação de adultos e de estruturação de currículo.

No Paraná, os formadores são selecionados por meio de um edital que considera as habilidades e competências necessárias para a realização das atividades de formador. Esse processo é aberto aos professores e pedagogos (função equivalente aos coordenadores pedagógicos) concursados ou contratados. Entre os requisitos para a candidatura, estão postos, por exemplo: “Conhecer a BNCC e o Currículo da Rede Estadual” e “Ter acesso e saber utilizar recursos tecnológicos”. A avaliação acontece principalmente por meio de uma prova prática, que consiste em um vídeo de até 5 minutos para o candidato apresentar estratégias de engajamento a serem utilizadas em momentos formativos.

No Piauí, para o programa de recomposição de aprendizagem em 2023, os formadores foram selecionados nas escolas que apresentaram melhores resultados em avaliações internas e externas. Após a identificação das escolas com maiores índices de aprendizagem, a equipe da Secretaria entrou em contato com os respectivos diretores para que eles indicassem os professores que se destacavam e tinham bom diálogo com seus pares. Esses professores foram então convidados a participar do programa como formadores, depois de entrevista telefônica e conversa explicativa sobre o objetivo e a estrutura do programa, bem como sobre as responsabilidades dos formadores.

A seleção dos formadores é acompanhada da contratação desses profissionais, que exige das secretarias de Educação algumas definições importantes destacadas no quadro abaixo.

Pontos a serem definidos em relação à contratação de formadores

- ***Carga horária***: os formadores atuarão com dedicação exclusiva ou parcial à formação? Se for carga horária reduzida, quantas horas serão dedicadas à formação?
 - ***Remuneração***: os formadores receberão um incentivo financeiro para atuar na formação dos pares? Em caso afirmativo, qual será o valor e como será feito o pagamento (bolsa, gratificação, salário)? Em caso negativo, que outras contrapartidas podem ser oferecidas (horas de trabalho, certificados, pontuação para progressão na carreira)?
 - ***Regras de aposentadoria***: há na rede regras especiais para aposentadoria de professores? Se sim, os formadores usufruem dessas prerrogativas?
 - *Importante notar que há uma interpretação do Supremo Tribunal Federal acerca do artigo 67 da Lei de Diretrizes e Bases da Educação, que estabelece a perda do benefício se o formador não tiver pelo menos parte do seu tempo alocado em uma unidade escolar.*
 - ***Lotação***: sendo o formador um profissional da rede, qual será a sua lotação (unidade escolar de educação básica, escola de formação, Secretaria de Educação, regionais)?
-

A contratação dos formadores não encerra o processo de composição da equipe de formação. É responsabilidade da Secretaria de Educação dar boas-vindas e acolher esses profissionais, com orientações mais detalhadas sobre a atuação enquanto formador da rede, bem como providenciar formações específicas e acompanhamento pedagógico visando ao seu desenvolvimento profissional.

Acolhida dos formadores

Orientações gerais e integração à equipe

- Como está estruturada a política de formação continuada da rede: objetivos e diretrizes, organização dos encontros formativos, atores envolvidos
- O que é esperado dos formadores: expectativas da rede, atribuições/responsabilidades
- Como será a rotina dos formadores: horário e local de trabalho, relação com a liderança e pares, trabalho junto aos professores
- Quais são os instrumentos de trabalho: plataformas ou recursos específicos usados pela equipe de formação
- Quem são as pessoas que compõem a equipe de formação: liderança, outros formadores, profissionais de apoio

Formação para ser formador(a)

- Reflexão sobre o papel e as competências de formador(a)
 - Conceitos da aprendizagem de adultos profissionais
 - Critérios de qualidade para as formações de professores
 - Indicadores de aprendizagem da rede e trabalho formativo a partir de evidências
-

O acolhimento dos formadores é, portanto, um momento importante para apresentar a política de formação da rede e engajá-los em sua implementação. Não há expectativa de que essa formação inicial dê conta de todos os desafios que os formadores irão encontrar ao longo da implementação da formação com os professores, por isso são previstas igualmente ações de formação continuada, detalhadas na Seção 7 deste documento.



Caixa de ferramentas

Você pode encontrar [aqui](#) exemplos de atividades para que os formadores reflitam sobre as suas responsabilidades e características desejáveis na atuação enquanto formadores de professores.

[Nesta pasta](#) estão disponíveis recursos sobre a aprendizagem de adultos em contextos profissionais.

II. Espaço adequado para formação

É essencial garantir um ambiente propício para a aprendizagem dos professores. O ambiente não só influencia o sentimento de acolhida e o grau de conforto dos participantes, como também delimita as atividades formativas possíveis.

Quanto ao espaço físico, vale considerar o tamanho das salas em relação ao quantitativo de participantes, a disposição do mobiliário e a possibilidade de organizar grupos menores, a ventilação e a iluminação do local, assim como a acessibilidade para pessoas com deficiência. A localização é um outro atributo importante, com preferência para locais seguros e de fácil acesso para professores de diferentes regiões do município. Por fim, considerar os recursos materiais disponíveis, como equipamento de projeção e de som, além de acesso à internet.

Nem sempre as Secretarias de Educação têm espaços adequados disponíveis ou em quantidade suficiente para toda oferta de formação continuada de professores. Nesses casos, é possível procurar parcerias junto à Prefeitura, à Secretaria Estadual de Educação e às instituições de ensino superior que atuam no município. Outra alternativa é o credenciamento ou a locação de espaços privados de eventos.

 **Na prática**

A Secretaria Municipal de Educação de Joinville dispõe de um centro de formação para profissionais da educação, mas as salas são insuficientes quando ocorrem formações simultâneas para professores de diferentes componentes curriculares. Assim, foram firmadas parcerias com instituições de ensino superior locais, que têm disponibilidade de salas no período diurno, uma vez que as aulas estão concentradas no período noturno.

Considerando o tamanho do campus, há um grande cuidado em orientar os professores em relação às salas onde serão realizadas as formações de cada componente curricular, com distribuição de mapas e pessoas da equipe da Secretaria dispostas em pontos estratégicos para o direcionamento dos participantes.

Quando a rede possui um espaço de formação coletiva, como uma escola de formação, ele costuma ser valorizado como um ambiente para inovação. Assim, um cuidado necessário é a avaliação dos materiais pedagógicos e equipamentos disponíveis. Não convém que esses recursos sejam muito distintos dos que os professores têm à disposição nas unidades escolares. Ainda que o centro seja um espaço para pensar “fora da caixa”, a formação deve se constituir como uma oportunidade para experimentação do que os professores efetivamente desenvolverão nas escolas.

Caso a rede não disponha desse ambiente, o uso do espaço de uma unidade escolar também tem as suas vantagens. Ser anfitrião de outros profissionais da rede ou conhecer outra escola amplia o sentimento de pertença a uma rede de ensino, ao mesmo tempo que fomenta a articulação entre professores de uma rede na criação de uma cultura colaborativa, ainda mais se houver, além do espaço físico, um ambiente virtual de trocas. Ter contato com equipes de outras escolas, outras comunidades escolares, identificar desafios similares ou distintos, extrapola a visão de mundo dos professores e propicia que pensem a educação local para além do espaço de sua sala de aula.

Para formações em ambiente virtual, é preciso definir qual será a plataforma dos encontros e quem será responsável por criar e compartilhar as salas ou os links de reunião. Se os professores forem instruídos a participar das formações a partir da escola, é importante ainda verificar a disponibilidade de equipamentos e a qualidade da conexão da internet. Alguns professores terão maior familiaridade do que outros com a ferramenta escolhida, de modo que um momento inicial de orientações sobre o uso da plataforma é benéfico para que todos se sintam acolhidos e possam participar em condições de igualdade.



Na prática

O programa Formadores em Ação, da rede estadual do Paraná, propõe o aperfeiçoamento da prática pedagógica por meio da troca de experiência e do trabalho colaborativo entre professores no âmbito de grupos de estudo com encontros online síncronos.

No encontro inicial de cada grupo, é previsto um momento para nivelamento tecnológico. Para os menos familiarizados com a plataforma há, por exemplo, orientações sobre forma de acesso e funcionalidades; e, para os mais familiarizados, são retomados combinados prévios sobre uso da câmera e do microfone, por exemplo.

Para mais informações sobre o programa, acesse o [**site oficial**](#) ou o [**estudo**](#) realizado sobre essa experiência.

Comunicação com a rede

A comunicação da política de formação continuada para os profissionais da rede desempenha um papel fundamental no sucesso dessa iniciativa. É preciso comunicar de maneira clara, objetiva e positiva as mudanças propostas, a fim de promover o engajamento dos professores na formação e a mobilização dos gestores para acompanhamento desse processo.

A importância de sensibilizar os gestores escolares

A proximidade desses profissionais com os professores cria também oportunidades para reforçar a importância da participação nos encontros coletivos e incentivar a transposição dos aprendizados da formação para o ambiente escolar.

Informações para compartilhar com a rede

- **Objetivos da política de formação:** o que é esperado como resultado das mudanças promovidas? Por que o programa é importante? Quais são os ganhos, principalmente para os professores e os estudantes?
- **Apresentação da política:** quais são as diretrizes ou premissas? Como os encontros formativos e reflexivos serão organizados? Existe uma normativa?
- **Operacionalização da política:** quem são os profissionais envolvidos e qual o papel de cada um? Quem executa e quem faz o acompanhamento? Quais são as responsabilidades dos professores?
- **Calendário anual de formação:** quais são as datas dos encontros coletivos para cada perfil de professor (etapa de ensino ou componente curricular)?

As informações podem ser transmitidas verbalmente em encontros presenciais ou online síncronos e também ser disponibilizadas em materiais escritos. As apresentações podem ser desenvolvidas pelas lideranças e pela equipe de formação, e contar com o apoio da área de comunicação, responsável pela revisão e pela diagramação delas.

Possibilidades de narrativa para deixar claro e reforçar a relevância da formação continuada

- Professores em formações voltadas ao aprimoramento de sua prática chegam mais preparados à sala de aula, inspiram e motivam um ambiente de aprendizagem positivo, no qual os estudantes se sentem valorizados e apoiados em sua jornada educacional, fortalecendo o ensino e mitigando problemas de toda a rede escolar;
 - A formação continuada é parte de um processo de valorização dos professores e visa apoiar esses profissionais nos desafios cotidianos;
 - Há uma necessidade de melhorar a qualidade de educação da rede, e a formação continuada é essencial nesse esforço;
 - O aprimoramento contínuo dos professores contribui para a aprendizagem e desenvolvimento dos estudantes (bem como para o alcance das metas educacionais);
 - A rede investe nos professores, oferecendo oportunidade para eles ampliarem seu repertório por formação continuada;
 - A formação continuada visa apoiar os professores nas demandas e nos desafios emergentes (mudança de políticas educacionais da rede, como os currículos priorizados; tecnologia; diversidade).
-

Um movimento interessante é disponibilizar um canal para acolher as dúvidas e prestar esclarecimentos, como um formulário ou um e-mail que as pessoas possam enviar e a partir dos quais seja criado um documento orientador, uma página online, um mural ou um vídeo com respostas às perguntas mais frequentes.

Uma comunicação transparente e estruturada fortalece a confiança dos profissionais. A divulgação do calendário anual de formação é especialmente importante para que os professores possam se planejar com antecedência. O calendário também transmite o respeito ao tempo dos professores, considerando o planejamento de aulas e demais atividades extraclasse desse profissional.

 **Na prática**

Em Joinville, o EVN (Escola Via Net) é o canal oficial de comunicação com as escolas. As comunicações sobre formação continuada são feitas pelo EVN, mas também são utilizados grupos de WhatsApp, organizados por etapa de ensino e componente curricular. Os formadores são responsáveis pela gestão da comunicação nesses grupos, bem como pela gestão do Google Sala de Aula, que é utilizado para compartilhamento de materiais.

A liderança da Secretaria de Educação também realiza semanalmente uma chamada virtual informativa, chamada “Boletim Semanal”, em que se reúne com gestores escolares para ampliar a comunicação entre secretaria e escola, ambiente que também é utilizado para disseminar mais informações.

Para que a formação continuada seja bem-sucedida, as equipes internas de formação e outras áreas relacionadas também precisam ter uma visão clara da política e segurança para realizar a implementação e o monitoramento.

Além da comunicação no início da implementação da política, também é crucial pensar na comunicação ao longo do processo formativo: quais são as plataformas que serão utilizadas para compartilhamento de material e de formulários de avaliação? Para incentivar a participação dos professores? Para comunicar possíveis ajustes de datas ou locais de formação? Para divulgar novas oportunidades de formação? Para tirar dúvidas?

Usar plataformas com as quais os profissionais da rede já estejam familiarizados pode facilitar essa comunicação. Canais acessíveis a partir de dispositivos móveis também facilitam o acesso e dão velocidade à disseminação de informações, materiais, textos, enfim, à estruturação de um ambiente virtual de aprendizagem para compartilhamento.



Execução da formação com qualidade

Garantidas as condições institucionais para a implementação da formação contínua na rede, é hora de pôr em prática o que foi planejado no calendário e nas trilhas formativas.

Planejamento dos encontros

Encontros bem planejados têm maiores chances de ser proveitosos para os participantes e de promover o alcance dos objetivos definidos na trilha formativa.

As pautas formativas devem ser planejadas e elaboradas de maneira a abranger as atividades previstas, os recursos necessários, as discussões propostas e o referencial teórico relevante para cada encontro. Essa abordagem visa assegurar a entrega de formações de alta qualidade, que estejam alinhadas com os objetivos estabelecidos pela trilha formativa e que sejam executadas dentro do tempo disponível.

Ao detalharmos as atividades e os recursos necessários, garantimos que os participantes tenham acesso aos materiais e ferramentas necessários para uma participação eficaz. Além disso, a inclusão de discussões propostas permite um engajamento mais profundo com o conteúdo, promovendo a reflexão e o debate entre os participantes.

A referência teórica fornecida em cada pauta contribui para fundamentar as práticas discutidas e implementadas durante a formação, oferecendo uma base sólida para o desenvolvimento profissional dos participantes.

Essa abordagem meticulosa no planejamento das pautas formativas reflete o compromisso em oferecer formações de qualidade, que atendam às necessidades dos participantes e promovam o crescimento contínuo tanto individual quanto coletivo.

Dimensões a serem consideradas na elaboração das pautas formativas

- **Conteúdo: a substância da aprendizagem importa**

- Coerência com o currículo da rede
- Conexão com as demandas que os professores possuem em sala de aula
- Foco nos conteúdos que os docentes ensinam
- Resultados de aprendizagem da rede e descriptores

- **Forma: a metodologia importa**

- Estratégias de aprendizagem ativa que incorporem elementos de aprendizagem de adultos
- Ambientes colaborativos, com incentivo à participação coletiva e à troca entre pares
- Foco no desenvolvimento da metacognição (reflexão sobre a prática docente)

Para saber mais sobre conhecimentos e estratégias formativas que podem ser abordadas para favorecer a aprendizagem dos professores, sugerimos a leitura dos itens III, “Coerência”, e IV, “Metodologias”, [deste documento](#).

A pauta formativa é um desdobramento da trilha formativa. É um instrumento para os responsáveis por cada componente curricular ou etapa de ensino definirem como serão os encontros com os professores. Para cada habilidade ou competência a ser desenvolvida, são delineadas estratégias específicas para alcançar esses objetivos.

 **Dica**

Considerações para elaboração das pautas formativas

Este documento pode servir de apoio para os formadores planejarem os encontros com os professores.

O desenho dos encontros deve considerar todas as etapas: início, com acolhida dos professores, apresentação da agenda do dia e introdução do tema; meio, com desenvolvimento do tema, por meio de articulação entre teoria e prática, vivências e discussão coletiva; e fim, com retomada dos aprendizados do dia, pactuação de próximos passos, avaliação do encontro pelos participantes e, quando pertinente, atividades para o desdobramento da formação. Exemplos de desdobramentos de formações podem ser: direcionamentos para planejamento de aulas, leituras complementares ou questões que promovam a reflexão sobre a prática docente.

Um ponto muito importante no desenho da pauta são as metodologias que serão trabalhadas junto aos professores. A formação é uma oportunidade para os professores explorarem novas estratégias de ensino, planejamento, avaliação e gestão de sala de aula. Para essa ampliação de repertório ser transposta para sala de aula em benefício do desenvolvimento dos estudantes, é essencial que os docentes se envolvam ativamente com o seu próprio processo de aprendizagem. Daí a importância de a formação incentivar a colaboração e a interação entre os docentes e promover a reflexão sobre a própria prática.

É interessante utilizar da homologia de processo para que o professor consiga identificar de forma clara e objetiva aquilo que, de tudo que foi visto e discutido, pode ser adaptado para seu contexto escolar, considerando as necessidades de aprendizagem de cada escola, turma e estudante.

 **Dica**

A **tematização da prática** é uma abordagem vantajosa tanto para pôr os professores no centro do processo de aprendizagem quanto para promover a reflexão coletiva.

As formações podem usar estudos de caso, vídeos com trechos de uma aula ou relatos de professores como situações para análise do grupo.

É importante que esses materiais estejam alinhados com os objetivos definidos para o encontro e que as discussões sejam conduzidasativamente pelos formadores, de maneira a assegurar a participação de todos no debate e fazer provocações que favoreçam reflexões profundas, para além do senso comum.

Ademais, os encontros formativos precisam ir além de simplesmente apresentar aos docentes novos conhecimentos e novas metodologias. É preciso que o professor desenvolva uma reflexão questionadora, mais profunda, na qual possa “se dar conta” e se surpreender com as revelações que suas reflexões geraram (Altarugio, 2017).

Podem ser questões disparadoras da reflexão docente:

- *Como foram as experiências em sala de aula?*
 - *Quais elementos do planejamento pedagógico funcionaram e quais pontos poderiam ser aperfeiçoados?*
 - *Como foi o envolvimento e o aprendizado dos estudantes, levando em consideração aspectos de equidade e a diversidade de formas de aprender?*
-

A pauta requer ainda um olhar atento para o tempo proposto em cada atividade e a disponibilidade dos materiais a serem utilizados na formação. Vale providenciar os materiais com antecedência e testá-los, caso seja pertinente (exemplo: projeção, áudio, links de formulários ou atividades).

Saiba mais

Acesse [aqui](#) as orientações para elaboração da pauta formativa e o modelo da pauta utilizado pela Secretaria Municipal de Educação de Joinville.

Neste documento, há exemplos de atividades que podem ser adaptadas para encontros formativos com professores e outros materiais de apoio aos formadores.

Além de orientações claras para a produção da pauta formativa, é preciso definir um fluxo com as etapas para elaboração e revisão desse material, especificando os responsáveis e os prazos.

A construção das pautas formativas pelos formadores e a validação pela liderança podem ser facilitadas com a pactuação de critérios de qualidade para esses documentos. O ideal é que a equipe de formação defina coletivamente os pontos a serem observados nas pautas. Os critérios de avaliação podem incluir, por exemplo, a clareza dos objetivos, a relevância das atividades e a coerência metodológica. Estabelecer níveis de desempenho ajuda a esclarecer o que se espera em relação a cada critério.

O olhar da liderança é importante para garantir o alinhamento entre todas as pautas e a coerência da formação com as outras políticas da rede. Esse olhar também permite identificar boas práticas que podem ser compartilhadas entre os formadores.



Saiba mais

Como ilustração apresentamos exemplos de rubricas de avaliação utilizadas pela rede estadual de [São Paulo](#) e uma [proposta](#) pensada para formação baseada em encontros online síncronos.

É importante revisar e refinar as rubricas de tempos em tempos, conforme o amadurecimento da rede em relação ao que constitui uma formação continuada de qualidade e às condições disponíveis para sua implementação.

Rubricas de avaliação podem exigir sessões de discussão, orientação e/ou treinamento com os profissionais que farão uso delas. Esses momentos ajudam a garantir um acompanhamento consistente e justo da produção das pautas formativas, com devolutivas bem estruturadas que deem um direcionamento claro para o avanço da qualidade da formação.



Na prática

Em Joinville, a dupla de formadores das etapas de ensino e dos componentes curriculares é responsável pela elaboração e pela revisão das pautas. Os formadores, organizados em duplas, por componente e etapa de ensino, são responsáveis pela construção das pautas considerando: a) temática do encontro; b) competências e habilidades a serem desenvolvidas pelos estudantes e também pelos professores; c) priorização do currículo; d) metodologias ativas; e) recursos necessários; f) atividades práticas; g) avaliação do encontro.

As pautas, além de guiarem os encontros, também funcionam como um pedaço de um mapa cujos itens formam um caminho para o tesouro identificado na trilha. Nessa lógica, as pautas e trilha se retroalimentam, com coerência entre aquilo que é planejado e o que é alcançado.

Joinville também elaborou um documento para apoiar a elaboração e avaliação de pautas que pode ser acessado [aqui](#).

Apoio contínuo aos formadores

Os encontros formativos dos professores não podem ser momentos de troca de experiências que simplesmente reforcem o que eles já sabem e já conhecem, ou validem o senso comum. Os formadores têm, portanto, um papel fundamental em criar situações de aprendizagem para promover a reflexão dos professores sobre as próprias crenças e práticas, impulsionando a consolidação de novas aprendizagens. Assim, um elemento essencial da política de formação é o aperfeiçoamento das habilidades dos formadores em relação à facilitação de grupos e à formação de adultos profissionais.

Para fortalecimento da atuação dos formadores, vale identificar quais são as principais necessidades de desenvolvimento desses profissionais e planejar encontros para aprendizagem coletiva, desenhando uma trilha formativa com objetivos claros e que gere continuidade de ações, de maneira similar ao processo formativo previsto para os professores.

 **Dica**

Este documento pode servir de apoio na identificação das necessidades de desenvolvimento dos formadores.

As formações dos formadores podem se dar internamente, caso a rede possua profissionais com as competências mapeadas como foco de desenvolvimento, ou então com parcerias externas, com ou sem repasse financeiro.

Caso haja a identificação de necessidades formativas específicas para um ou mais componentes curriculares, pode ser necessário definir estratégias complementares que considerem o conhecimento pedagógico do conteúdo como objeto formativo, abordando especificidades do conteúdo e do ensino desse conteúdo, bem como das habilidades e competências relacionadas.

 **Caixa de ferramentas**

Materiais de apoio para a formação de formadores

Você pode encontrar [nesta pasta](#) sugestões de textos e propostas de atividades para fortalecer a atuação dos formadores em relação a temas como:

- *Desenho de trilhas e pautas formativas*
- *Metodologias ativas para formação de professores*
- *Técnicas de facilitação em contexto de formação de adultos profissionais*
- *Resistência dos docentes às formações ofertadas pela rede*
- *Estratégias para estimular a metacognição dos participantes*

Os momentos formativos para os formadores precisam estar previstos dentro da jornada de trabalho desse profissional e devem ser entendidos como espaço de potencialização do seu trabalho.

O desenvolvimento profissional não se dá apenas por meio de encontros coletivos mediados por um par mais experiente. A aprendizagem acontece da mesma maneira (ou até com maior intensidade) no relacionamento com outras pessoas, inclusive com observação intencional da prática profissional de outros. Por isso, é importante definir processos no dia a dia que garantam devolutivas sobre o trabalho realizado, que podem vir da liderança ou dos pares.

A aprendizagem entre os pares é um elemento essencial no fortalecimento dos formadores de uma rede e pode envolver ações diversas em que os formadores se apoiem uns aos outros por meio da observação da formação, da troca de devolutivas sobre esse momento, da revisão de pautas, do compartilhamento de experiência, entre outros.



Na prática

Em Joinville, para o primeiro ano de implementação da política de formação docente com encontros mensais por componente curricular, foi definido um percurso formativo para os formadores com encontros inicialmente quinzenais, e mais tarde a cada 45 dias.

A trilha se pautou na utilização de metodologias ativas na aprendizagem dos adultos professores. Foram selecionadas estratégias com maior potencial de engajamento, tematizadas para identificar o seu potencial de uso na formação dos professores. A proposta formativa também promoveu uma análise contínua de como o processo formativo pode reverberar em ambientes com alto potencial de gerar aprendizagens para os professores e impactar positivamente a aprendizagem dos estudantes.

Os momentos formativos tiveram forte componente prático por meio da utilização de vídeos, estudos de caso, tematização da prática, técnicas de facilitação e análise de planos de aula. Para exemplificar, apresentamos uma das atividades utilizadas:

Atividade 3: Etapa 1 análise dos materiais representativos da prática docente**Tempo: 120 minutos**

Analisar um aspecto do contexto educacional da rede, por meio de exemplos da prática docente.

Identificar nos elementos do contexto elementos que indiquem saberes docentes que sustentam a prática.

Discutir e exercitar, a partir de análise de cenário, como os saberes docentes impactam a construção das práticas pedagógicas e com isso a aprendizagem dos estudantes.

A partir das atividades dos estudantes/planejamento o grupo será convidado a analisar o material com diferentes pontos de partida, de forma que cada um complete e aprofunde a análise.

Os formadores estarão em trios, será oferecido o mesmo kit de materiais para análise a todos os trios, para que em posterior plenária e/ou intercâmbio entre grupos todos os formadores possam compartilhar as visões que construíram. Considerando essa exploração de possibilidades como uma oportunidade de enxergar a prática docente e os saberes que as sustentam por

1 - Traçar qual o objetivo de aprendizagem pretendido...

2 - Quais os saberes e crenças dos docentes que planejaram e/ou aplicaram as atividades

3 - Quais seriam os saberes necessários aos professores para que as atividades propostas pudessem ser mais assertivas.

As questões serão lançadas uma por vez, em um material para registro. A importância de o exercício ser paulatino é dar espaço para que cada questão seja discutida, diminuindo as chances do grupo dar uma resposta genérica e perdermos a oportunidade de explorar camadas que sustentam os saberes docentes.

Rodízio de trios - Após os trios desenvolverem a análise e registrarem o percurso será realizado um rodízio. Em cada trio um formador ficará fixo como uma referência do trabalho realizado e tendo “posse” dos registros, os outros dois irão compor outros trios junto a um formador de referência. O propósito é fazer o conhecimento construído circular e os formadores ampliarem seus olhares para o cenário foco da atividade.

Sistematização da primeira etapa - Em plenária dois ou três voluntários irão trazer os pontos que entendem como mais relevantes da atividade. A formadora registrará o que for trazido para que possa retomar para o desenvolvimento da segunda etapa da atividade.

Esse processo formativo envolveu formadores de todos os componentes curriculares dos anos finais do ensino fundamental. Particularmente para matemática, houve uma trilha paralela que abordou metodologias de ensino específicas do componente, voltadas para promover o engajamento dos estudantes e o desenvolvimento do raciocínio lógico.

Além disso, houve momentos em que formadores de um determinado componente curricular apresentaram suas pautas para que outros componentes pudessem se inspirar e também contribuir com sugestões de melhoria. Os formadores participaram ainda de oficinas formativas sobre planejamento reverso e aprendizagem visível — esses conceitos foram trabalhados com todos os profissionais da rede para fortalecer o alinhamento em torno da aprendizagem e do desenvolvimento dos estudantes.

Foi importante definir no início do ano um dia específico da semana para que todos os formadores pudessem se reunir, uma vez que há formadores com dedicação parcial à formação de professores, que não estão todos os dias ou períodos no Centro de Formação.



Saiba mais

A Secretaria Municipal de Educação de Joinville cuidou de envolver os formadores na construção do seu próprio processo formativo desde o início. A construção da trilha formativa partiu da análise do perfil dos formadores (formação, anos de experiência na rede, anos de experiência como formador) e da escuta dos formadores em relação às suas necessidades.

A percepção dos formadores foi coletada por meio de formulário (disponível [aqui](#)), com um anexo de descrição de cada uma das habilidades para quem quisesse consultar (disponível [aqui](#)). No formulário, também poderiam ser utilizadas as competências e habilidades definidas para seleção dos formadores (discutidas no item 4.I).

Esse processo favoreceu a mobilização dos formadores e o comprometimento deles com o seu próprio desenvolvimento profissional.

Ao longo da implementação da política, é natural que haja renovações na equipe de formadores. Novos formadores, especialmente, podem se beneficiar de ações de mentoria e acompanhamento, visando à sua integração à equipe, ao desenvolvimento profissional e à troca de experiências. Essas ações podem ser realizadas com o apoio das lideranças e por meio da colaboração entre pares, na qual os formadores são parte de uma rede de aprendizagem e acompanhamento coletivo.

Monitoramento e avaliação da formação

O planejamento e a execução dos encontros formativos mobilizam muitos profissionais e recursos da rede. Será que todo esse esforço está se traduzindo no desenvolvimento dos professores e na melhoria da aprendizagem dos estudantes? Ainda que não seja fácil responder a essa questão diretamente, é possível definir indicadores e processos que orientem o ajuste de rotas e aumentem as chances de a formação continua- da estar alinhada com as necessidades dos estudantes, dos professores e da rede.

Para que a formação promova as mudanças esperadas, os professores precisam primeiro participar dos encontros. Assim, o acompanhamento da frequência dos professores na formação ajuda a determinar o alcance da formação na rede: quantos professores estão participando em relação ao total, qual a frequência média, quais componentes curriculares ou etapas escolares têm maior taxa de participação etc.

Ao longo da trilha formativa, a avaliação de cada encontro formativo traz informações relevantes para repensar os encontros seguintes. Essa avaliação pode ser realizada tanto pelos professores, com aplicação de formulários para esse fim, quanto pelos formadores, em momentos de reflexão pós-encontros para identificar o que deu certo e o que ainda pode ser melhorado, levando em consideração, inclusive, as percepções dos professores.

Ao final do processo formativo, uma avaliação mais robusta permite avaliar se os objetivos da trilha foram alcançados e quais fatores contribuíram mais ou menos nesse processo, servindo de base para desenho de melhores trilhas formativas para os professores.

No que se refere à avaliação da qualidade da formação, um dos indicadores que pode ser utilizado é o NPS (Net Promoter Score). Esse é um indicador interessante devido à sua simplicidade. O grau de satisfação dos professores é mensurado pela seguinte questão objetiva: “De zero a dez, quanto você indicaria essa formação para os seus pares?”. A fórmula de cálculo é a seguinte: $NPS = (\text{quantidade de promotores} - \text{quantidade de detratores}) / \text{total de respostas} * 100$, sendo os promotores aqueles que classificam a formação em nove ou dez, e os detratores, entre zero e seis. Coletar, junto ao NPS, as impressões e os comentários dos professores permite identificar as possibilidades de ajustes e melhorias da formação.



Na prática

A rede municipal de Joinville optou por realizar a avaliação de suas formações com formulários do Google, que é uma ferramenta acessível por computador e celular, além de possuir fácil acesso aos dados coletados. Um modelo do formulário pode ser acessado [aqui](#). Em 2024, além do formulário de avaliação, a rede adotou a metodologia de rotina de pensamento para ampliar qualitativamente as informações e propor uma análise mais qualificada da oferta formativa, contemplando o quanto os professores compreenderam a proposta formativa ofertada. As rotinas de pensamento mais utilizadas são “Antes pensava que / agora penso que”; “Conecto/ estendo / desafio”.

Foi criado ainda, com Power BI, um painel de monitoramento do programa, que sistematiza as informações sobre a presença dos professores nas formações e a percepção deles sobre a formação ofertada. Esse painel é atualizado automaticamente mediante novas respostas nos formulários de avaliação dos encontros e organiza os dados por componente curricular e/ou etapa de ensino. Desse modo, a gestão do programa e os formadores podem acompanhar de maneira simples e imediata os dados coletados e então tomar medidas para melhorar a oferta da formação continuada e o engajamento dos professores.

O monitoramento também acontece, em nível de gestão, com reuniões cujo foco é a trilha formativa depois da aplicação de cada formação. Essa etapa é fundamental para planejar as ações seguintes.

Os dados de opinião dos professores, especificamente, são muito importantes para os formadores, que utilizam os dados para apoiar o redesenho de pautas formativas, com consolidação de estratégias que deram certo e reforço de conceitos e práticas que ainda não foram bem compreendidos pelos participantes.

A percepção dos professores e dos formadores sobre as formações ofertadas traz muitas informações importantes, mas não é suficiente para analisar a repercussão da formação nas ações pedagógicas no ambiente escolar, com ideia de identificar o que os professores aprenderam sobre o que foi trabalhado na formação. Para isso, pode ser necessário ir às unidades escolares da rede, conversar com os professores e vê-los em ação. Esse conjunto de ações pode, inclusive, ser utilizado para avaliar a qualidade e o impacto da formação implementada.

“A avaliação se define normalmente como a determinação do valor de algo, em nosso caso, dos programas, políticas, e pessoal educacionais, julgados de acordo com critérios apropriados que hão de ser, por sua vez, explicados e justificados. No melhor dos casos, a avaliação de programas sociais e educacionais aspira a ser uma instituição para a democratização das decisões públicas, tornando possível que os programas e as políticas estejam mais abertos ao escrutínio e à deliberação públicos. Neste sentido, a avaliação deveria servir aos interesses não só dos patrocinadores, senão também da sociedade nos diferentes grupos que comprehende” (House, 1992, p. 43).

A avaliação regular permite identificar pontos fortes e áreas de melhoria na política de formação continuada. Isso possibilita ajustes e aprimoramentos constantes, garantindo que a formação seja cada vez mais eficaz e alinhada com as necessidades dos professores da rede. Com base nos resultados da avaliação, os gestores podem tomar decisões mais fundamentadas e direcionadas, seja para ajustar estratégias de formação, seja para implementar novas iniciativas que atendam às necessidades identificadas.



Na prática

Para avaliar a formação continuada ofertada para professores dos anos finais de ensino fundamental no componente curricular de língua portuguesa, Joinville realizou em 2023 uma pesquisa amostral com apoio de consultores externos. O levantamento abrangeu 20% dos professores de língua portuguesa participantes da formação, deliberadamente com vistas à representação de diferentes perfis, considerando, por exemplo, diferentes taxas de participação na formação, notas atribuídas à formação (em formulário de avaliação ao final de cada encontro) e distribuição geográfica das escolas de atuação.

O estudo partiu da análise das pautas e trilhas formativas, bem como do currículo priorizado da rede para o componente curricular em foco. A partir disso, foram elencados 190 itens para avaliar a repercussão da formação na ação pedagógica, que foram distribuídos em quatro instrumentos: (i) rubrica de observação de sala de aula; (ii) roteiro de conversa com o professor da aula observada; (iii) roteiro de conversa com o supervisor do professor que teve a aula observada; e (iv) análise do planejamento mensal de aula dos professores. Todos os instrumentos foram construídos em diálogo com a equipe de formação e testados previamente em uma escola-piloto.

Toda a rede foi comunicada sobre o processo de avaliação da formação em curso, e os gestores das escolas cujos professores foram selecionados para participar receberam ligações para explicar melhor a ação e agendar os melhores dia e horário para a observação de sala de aula e a conversa com o(a) docente. Os professores também eram consultados previamente sobre sua aceitação em fazer parte do processo e sua disponibilidade de agenda, podendo, nesse momento, tirar quaisquer dúvidas sobre a pesquisa. A comunicação cuidadosa foi essencial para o sucesso da avaliação.

Essa pesquisa trouxe insumos importantes no sentido de identificar qual o melhor formato de formação para os professores e quais temas trabalhados durante o ano ainda precisam ser reforçados em formações futuras. O próprio processo de avaliação também foi analisado, com recomendações, por exemplo, para simplificação dos instrumentos de avaliação (redução do número de itens) e possível exclusão de instrumentos que não trouxeram insumos conclusivos (conversa com o supervisor).

Nesse sentido, construir um processo avaliativo da política de formação continuada é importante uma vez que concede aos gestores a possibilidade de mensurar o impacto da oferta. É preciso que, tal qual a formação, a avaliação tenha uma sequência temporal bem estabelecida e que as evidências coletadas sejam utilizadas como insumo para reorganização e fortalecimento da oferta.



Referências

ALTARUGIO, Maisa Helena. “Da prática do sujeito ao sujeito da prática: Uma trajetória para a busca de um sentido próprio acerca da reflexão docente”. In: SHIGUNOV NETO, Alexandre; FORTUNATO, Ivan (Orgs). *20 anos sem Donald Schön: O que aconteceu com o professor reflexivo?* São Paulo: Hipótese, 2017.

BORN, Bárbara. “Transformar a formação de professores pela prática: Um desafio possível”. In: INSTITUTO PENÍNSULA; PROFISSÃO DOCENTE (Orgs.). *O papel da prática na formação inicial de professores*. São Paulo: Moderna, 2019. p. 21-52. Disponível em: institutopeninsula.org.br/wp-content/uploads/2020/09/professores_completo.pdf. Acesso em: 2 mar. 2023.

BRASIL. Resolução CNE/CP nº 1/2020. Dispõe sobre as Diretrizes Curriculares Nacionais para a Formação Continuada de Professores da Educação Básica e institui a Base Nacional Comum para a Formação Continuada de Professores da Educação Básica (BNC-Formação Continuada). Brasília: MEC, 2020. Disponível em: portal.mec.gov.br/docman/outubro-2020-pdf/164841-rcp001-20. Acesso em: 2 mar. 2023.

FREIRE, Paulo. *A pedagogia da autonomia: Saberes necessários à prática educativa*. 17. ed. São Paulo: Paz & Terra, 2001.

HOUSE, Ernest R. “Tendencias en evaluación”. *Revista de Educación*, Madri, n. 299, p. 43-55, set./dez. 1992.

NÓVOA, António. “Formação de professores e profissão docente”. In: *Os professores e a sua formação*. Lisboa: Dom Quixote, 1992. p. 1-27. Disponível em: repositorio.ul.pt/bitstream/10451/4758/1/FPPD_A_Novoa.pdf. Acesso em: 4 jul. 2017.

SHULMAN, Lee S. “Conhecimento e ensino: Fundamentos para a nova reforma”. *Cadernos Cenpec*, v. 4, n. 2, pp. 196-229, dez. 2014. Disponível em: cadernos.cenpec.org.br/cadernos/index.php/cadernos/article/view/293/297. Acesso em: 2 mar. 2022.

SILVA, Vandrê Gomes da; ALMEIDA, Patrícia Cristina Albieri de; GATTI, Bernardete Angelina. “Referentes e critérios para a ação docente”. *Cadernos de Pesquisa*, v. 46, n. 160, p. 286-411, abr./jun. 2016. Disponível em: scielo.br/j/cp/a/nmmqpf9MW4RCn9kPFyfDyXj/?format=pdf&lang=pt. Acesso em: 2 mar. 2023.



**Há muitos caminhos para transformar a educação,
todos eles passam pelos professores!**

**Conheça mais sobre a nossa agenda em
profissaodocente.org.br**