

A COERÊNCIA

como eixo de integração da
política de formação do município
do Rio de Janeiro (SME-Rio)





A COERÊNCIA

como eixo de integração da
política de formação do município
do Rio de Janeiro (SME-Rio)

Março de **2026**

Elaboração

Movimento Profissão Docente

Diretor Geral

Haroldo Rocha

Diretora de Desenvolvimento Profissional

Maria Cecília Gomes Pereira

Diretora de Formação

Camila Naufel

Coordenadora de Políticas de Formação

Dayana Candido

Analista de Projetos

Laís Hilario

Mariana Henriques

Redação

Camila Taira

Revisão

Camila Naufel

Dayana Candido

Laís Hilario

Comunicação

Audrey Borsetto

Revisão Ortográfica

Carolina Vellei

Diagramação

Estúdio Arandu

Motriz

Diretora Executiva

Joice Toyota

Diretora de Operações

Fernanda Patriota

Gerente de Operações

Estevão Pinheiro

Cassiano Archas

Coordenador de Operações

Giovanni Iuliano

Coordenadora de Projetos

Malu Santos

Consultora Pedagógica

Marcia Rejane M. da Silva Brito

Parceiros Técnicos

Mathema

Elos Educacional

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.

Em 2025, iniciamos um Grupo de Aprofundamento com as capitais brasileiras, uma trilha formativa voltada às lideranças de formação, com o objetivo de promover o compartilhamento de conhecimentos e o debate sobre as condições institucionais necessárias para uma política de formação continuada eficaz. Nesse contexto, o Rio de Janeiro destacou-se como referência, especialmente no que se refere à governança e à coerência da política.

Dessa forma, surge essa sistematização para ser compartilhada, afim de inspirar redes de todo o Brasil.

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





Sobre a Motriz

A Motriz é uma organização suprapartidária, sem fins lucrativos, que tem como missão fortalecer governos para que entreguem serviços públicos de qualidade e com equidade a todas as pessoas no Brasil, reduzindo as desigualdades sociais e fortalecendo a democracia. Para isso, desde março de 2021, celebrou-se a parceria estratégica, sem transferência de recursos, com a Secretaria Municipal de Educação do Rio de Janeiro (SME-Rio) para o desenvolvimento de ações de gestão pedagógica, administrativa e formação de lideranças, visando impactar a aprendizagem dos estudantes cariocas.

(QR CODE DO VÍDEO DOCUMENTÁRIO)



Carta de abertura

Secretaria Municipal de Educação do município do Rio de Janeiro

Temos buscado, na Secretaria Municipal de Educação do Rio de Janeiro, estabelecer e aperfeiçoar processos que garantam a efetividade da política pedagógica em nossa rede de escolas públicas, que conta hoje com 1.558 unidades. Essa atuação baseia-se em quatro pilares que constituem a pretendida coerência pedagógica. Nessa busca, também é fundamental definir as expectativas para cada órgão envolvido, esclarecer o que se espera de seus líderes e equipes, e construir uma governança que facilite e promova alinhamento constante e gestão planejada.

Por isso, revelou-se igualmente importante contar com parceiros técnicos competentes e habilidosos, que nos apoiem nas ações e processos. É essencial ter profissionais que estejam lado a lado conosco, viabilizando ideias e provocando outras, como é o caso da equipe da Motriz.

Os quatro pilares (ou quadripé) sobre os quais a nossa política pedagógica está apoiada iniciam-se pelo binômio currículo e materiais/recursos pedagógicos, que orientam a prática pedagógica em sala de aula. O segundo pilar é a formação continuada em serviço, para que todos os profissionais da educação que estão no centro do processo (na sala de aula e na relação aluno-professor) estejam alinhados e compreendam tanto o currículo e os recursos disponíveis quanto os demais pilares: a avaliação da aprendizagem e a gestão dos resultados obtidos. Assim, a política pedagógica aperfeiçoa-se e amadurece dinamicamente sobre esses quatro pilares em um ciclo virtuoso.

As formações continuadas trazem a apropriação dos detalhes das avaliações de aprendizagem dos estudantes, desde as matrizes de habilidades até a lógica da formulação dos itens e dos blocos de itens que compõem os diferentes instrumentos de avaliação, sejam eles formativos, diagnósticos ou somativos. Igualmente, a pauta formativa traz a compreensão da gestão para resultados de aprendizagem, quando todos precisam entender — dos professores aos gestores escolares — como, a partir dos resultados de aprendizagem, se desdobram planos de ação e estratégias direcionadas a consolidar os avanços e corrigir os déficits de habilidades, ajudando a repensar os recursos pedagógicos utilizados no processo educacional escolar.

A Escola Paulo Freire ancora a concepção clara e as diretrizes que demos à formação continuada em serviço e ao trabalho desenvolvido por suas lideranças e equipes. Afastamos ideias mais tradicionais, que tendem a reproduzir uma perspectiva mais teórica e academicista do processo de formação continuada em serviço dos profissionais e servidores da educação pública, buscando uma compreensão mais prática, concreta e adequada para uma instituição conduzir os resultados de aprendizagem dos seus alunos. Para isso, também contribuíram as concepções claras e as diretrizes para os órgãos que ancoram os outros três pilares; caso contrário, não conseguiriam se articular com coerência.

Os indicadores de processo e os resultados alcançados em nossa rede de escolas têm sido promissores, mas há muito a se fazer. Ver e compartilhar o que temos vivido e trabalhado, a partir da óptica técnica da equipe do Profissão Docente neste estudo aqui documentado, talvez sirva de reflexão para todos nós.

Adriano Carneiro Giglio

*Subsecretário de Ensino na Secretaria Municipal
de Educação do Rio de Janeiro (SME-Rio)*



A reestruturação de uma Escola de Formação de professores

O principal elemento para a garantia da aprendizagem é a qualidade da prática do professor. É com essa crença em mente que a Motriz iniciou o apoio à reestruturação da Escola de Formação Paulo Freire (EPF), bem como de toda a política voltada para o aperfeiçoamento profissional dos professores cariocas, em 2021. Naquele contexto de pós-pandemia e início de um novo ciclo de gestão, o principal objetivo pactuado com as lideranças da Secretaria Municipal de Educação do Rio de Janeiro era garantir um organismo vivo, que pudesse oferecer formação em escala e qualidade suficientes para impactar a aprendizagem dos estudantes.

Iniciamos, então, junto à SME-Rio, esse processo de mudança, redesenhando o organograma da Escola, repensando o seu caráter e o seu papel formativo. Revisitamos as funções, atribuições, competências, fluxos e processos de cada área, visando à coerência pedagógica e à complementaridade entre currículo, materiais didáticos, avaliação e formação continuada.

Em seguida, veio o desafio de ajudar a compor e desenvolver o corpo de profissionais responsáveis pelo atendimento de milhares de professores da rede. Após ciclos contínuos de desenvolvimento dos profissionais formadores, chegamos a 2025 com um conjunto de especialistas ambientados com o ciclo de formação continuada. Hoje, a EPF opera com calendário único e polos de oferta bem definidos, com base nas necessidades dos estudantes, apontadas pelos resultados das avaliações.

A implementação de uma política educacional é um processo interativo complexo e, ano após ano, a Escola de Formação Paulo Freire vem ampliando o atendimento e a adesão dos profissionais da rede às formações. Apesar das várias métricas de monitoramento e qualidade, entendemos que esse é o melhor indicador de sucesso da EPF. Tudo isso só foi possível devido ao trabalho obstinado e persistente das lideranças da SME-Rio e da EPF, que assumiram esse desafio. A todas elas, nosso muito obrigado pela confiança e pela oportunidade de apoiar o desenvolvimento da educação carioca.

Equipe Motriz

Apresentação

Este documento técnico apresenta um estudo de caso sobre a rede municipal de educação do Rio de Janeiro (SME-Rio). A rede foi escolhida por se destacar na construção de uma política de formação continuada de professores que consegue articular **coerência e escala**. Em uma das maiores redes municipais do país, alcançar essa coerência representa um desafio adicional, que exige **intencionalidade na gestão, clareza nos papéis institucionais e consistência nas mensagens formativas**.

O estudo foi desenvolvido no âmbito de uma parceria entre o Movimento Profissão Docente, a Secretaria Municipal de Educação do Rio de Janeiro (SME-Rio) e a Motriz, combinando a experiência da rede com a atuação de organizações da sociedade civil dedicadas ao fortalecimento das políticas de formação docente.

Ao longo do documento, foram analisados os mecanismos por meio dos quais a SME-Rio reestruturou sua política pública de formação continuada, com especial atenção ao critério da **coerência**. A experiência da rede carioca evidencia que é possível alinhar diretrizes, práticas e resultados mesmo em sistemas amplos e heterogêneos, oferecendo uma referência inspiradora para outras redes de ensino. Além disso, o estudo demonstra como parcerias orientadas por objetivos comuns, entre o poder público e atores da sociedade civil, podem fortalecer a agenda de formação docente e contribuir para o aprimoramento das políticas educacionais.

Resumo: critérios de qualidade para uma política de formação continuada para professores

A formação continuada é uma das principais estratégias para o aprimoramento das práticas pedagógicas dos professores (Davis *et al.*, 2012, p. 38), impactando diretamente a qualidade do ensino e da aprendizagem dos estudantes. No entanto, não é qualquer formação que produz esses efeitos. Para que sejam eficazes, as ações formativas precisam estar inseridas em uma política pública robusta, sustentada por **diretrizes claras, continuidade e coerência** com as demandas do cotidiano escolar (Born, 2021).

A literatura nacional e internacional tem identificado um conjunto de critérios que orientam políticas de formação continuada eficazes (Born, 2021; Moriconi, 2017). Esses critérios abrangem tanto o desenho da política de formação quanto a qualidade das ações formativas em si, garantindo que os processos de desenvolvimento profissional docente sejam consistentes, relevantes e sustentáveis ao longo do tempo.

Este documento analisa o caso da **Secretaria Municipal de Educação do Rio de Janeiro**, que se destacou no critério da **coerência**. Essa coerência é especialmente desafiadora em redes de grande porte, nas quais a pluralidade de contextos e atores tende a fragmentar as ações formativas.

O quadro a seguir apresenta, de forma sintética, os **principais critérios de qualidade** para uma política de formação continuada. Eles compõem o marco conceitual que orienta a análise do caso do Rio de Janeiro, cujo foco recai sobre a coerência como condição estruturante da política.

Características de uma **POLÍTICA DE FORMAÇÃO** de qualidade:

- **Formação por componente curricular e etapa de ensino:** as formações são específicas para os professores de cada componente curricular e etapa, respeitando suas necessidades e seus contextos de atuação.
- **Formações síncronas com interatividade:** as formações favorecem o diálogo entre formadores e formandos, promovendo trocas entre pares e aprendizagem colaborativa.
- **Encontros recorrentes e cumulativos:** a formação é planejada como um processo contínuo, com progressão de saberes e acompanhamento da prática docente.
- **Incentivo para participação dos professores:** são adotadas estratégias institucionais para garantir a adesão e a participação efetiva dos professores.
- **Coerência com as políticas educacionais:** a formação articula-se com o currículo, os materiais didáticos, as avaliações e o acompanhamento pedagógico.
- **Colaboração entre professores:** são criados tempos e espaços para trocas, planejamento e reflexão coletiva sobre a prática.
- **Duração prolongada:** a formação prevê acompanhamento continuado e reforço dos aprendizados ao longo do tempo.

Características para uma FORMAÇÃO de qualidade:

- **Foco no conhecimento pedagógico do conteúdo:** a formação articula o domínio do conteúdo curricular com estratégias de ensino específicas para cada disciplina e etapa.
- **Uso de didáticas específicas e tematização da prática:** as formações privilegiam a análise e reflexão sobre situações reais de sala de aula e o uso de didáticas específicas do componente e da etapa de ensino.
- **Métodos ativos de aprendizagem:** os professores são reconhecidos como aprendizes ativos que se engajam no fazer pedagógico: planejar, ensinar e avaliar. Alguns métodos incluem a mentoria, a devolutiva sobre o trabalho realizado, a observação de sala de aula, a mediação entre pares, os grupos de estudo, o intercâmbio entre professores e a criação de materiais baseados no currículo.
- **Coerência com outras ações da rede:** o conteúdo da formação integra-se a outras ações da rede — como o currículo, os materiais didáticos e a interpretação dos resultados de aprendizagem.

Sumário

1. A Rede Municipal de Ensino do Rio de Janeiro	12
2. A Escola de Formação Paulo Freire (EPF)	16
a. Motivadores para a reestruturação da política formativa	18
b. Estrutura organizacional	21
c. Atores da formação	26
d. Papel estratégico na política de formação	27
e. Público-alvo da formação	28
3. A coerência como condição da política de formação continuada	32
a. O que é coerência?	33
b. Elementos que desafiam e sustentam a coerência	33
4. Dimensões da coerência na política de formação continuada da Rede Municipal do Rio de Janeiro	36
a. Diretrizes da política de formação continuada da SME-Rio	39
b. Processos que sustentam a coerência da política de formação	48
c. Liderança	74
5. Considerações finais	76
a. Mecanismos que sustentam a coerência da política formativa	77
b. Fortalecimento da formação e resultados educacionais	78
c. Condições institucionais para além da coerência	78
d. Lições aprendidas	80

1

A Rede Municipal de Ensino do Rio de Janeiro



De acordo com o Censo Escolar de 2025, a rede municipal de ensino do Rio de Janeiro é composta por 1.558 unidades escolares, responsáveis pela aprendizagem de 571.443 crianças, adolescentes, adultos e idosos.

Figura 1 – Características da Rede Municipal de Ensino do Rio de Janeiro



1.558
escolas

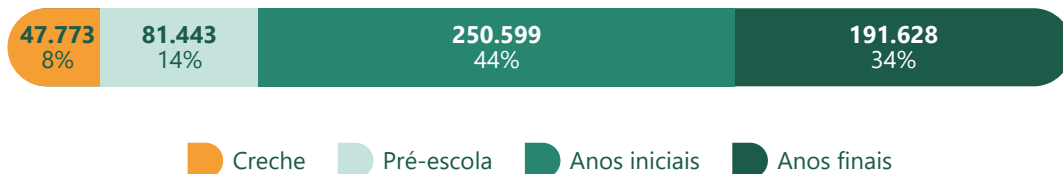


571.443
estudantes



18.874
professores

Distribuição das matrículas por etapa de ensino



Fonte: Elaborado pelo Movimento Profissão Docente (2025) a partir de dados do Inep (Censo Escolar 2024).

A Secretaria Municipal de Educação do Rio de Janeiro (SME-Rio) é responsável pela formulação e implementação das políticas públicas voltadas à garantia do direito à aprendizagem desses estudantes. Trata-se de uma das maiores redes públicas de ensino do país, tanto em número de escolas quanto de profissionais, o que impõe desafios adicionais de gestão, coordenação e coerência nas políticas.

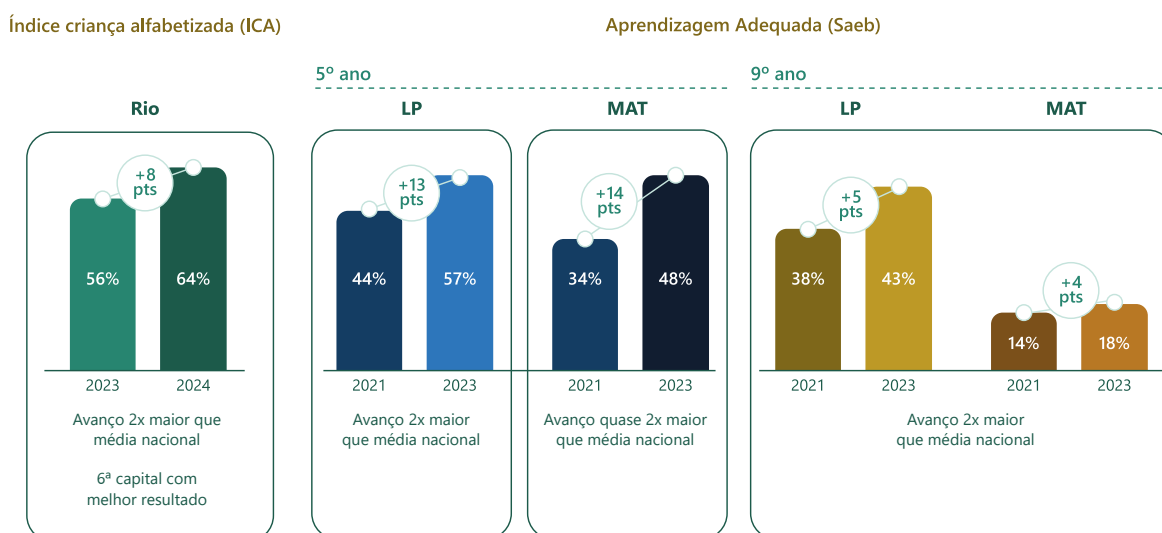
Nesse contexto de grande escala, diversidade territorial e complexidade organizacional, a rede reestruturou sua **política de formação continuada** de forma **articulada e consistente**, voltada ao desenvolvimento profissional dos educadores. A **Escola de Formação Paulo Freire**, unidade responsável pela política de formação continuada da SME-Rio, ocupa um papel central nesse processo, atuando para assegurar **a coerência e o alinhamento** entre as práticas pedagógicas, as diretrizes curriculares e as demais políticas educacionais do município.

Os avanços recentes nos indicadores de aprendizagem da rede municipal ajudam a contextualizar e evidenciar esse esforço. Dados do **Índice Criança Alfabetizada (ICA)** e dos indicadores de **Aprendizagem Adequada do Saeb** apontam uma trajetória positiva do município, com crescimento expressivo nos anos iniciais e finais do Ensino Fundamental. Entre 2021 e 2024, o município do Rio de Janeiro apresentou avanços superiores à média nacional no ICA, em Língua Portuguesa nos anos iniciais, assim como em Língua Portuguesa e Matemática nos anos finais, consolidando-se entre as capitais que mais avançaram em aprendizagem.

Esses resultados refletem um conjunto de políticas articuladas ao longo do tempo e reforçam a importância de investir em ações estruturantes — como a formação continuada de professores — capazes de alinhar currículo, materiais didáticos, avaliação, acompanhamento das aprendizagens e práticas pedagógicas em uma rede de grande escala.

Figura 2 – Avanço da Rede Municipal de Ensino do Rio de Janeiro nos indicadores de aprendizagem

O Rio de Janeiro se consolida como uma das capitais que mais avança em aprendizagem



Fonte: Elaborado por Motriz (2025), a partir de dados do Inep, ICA 2024 e IDEB 2023.



2

A Escola de Formação Paulo Freire (EPF)



Figura 3 – Fachada da Escola Paulo Freire



Fonte: Secretaria Municipal de Educação do Rio de Janeiro.

A **Escola de Formação Paulo Freire (EPF)**, da Secretaria Municipal de Educação do Rio de Janeiro, foi oficialmente instituída em 2012, por meio do [Decreto nº 35.602](#), como núcleo responsável pela formação continuada dos professores da rede municipal. A EPF é responsável por estabelecer as diretrizes da Política Pública de Formação Continuada de professores, em consonância com as metas do Plano Estratégico da Prefeitura da Cidade do Rio de Janeiro e a partir da articulação entre a progressão das aprendizagens, o desenvolvimento dos processos pedagógicos e a evolução dos resultados obtidos, em interlocução com a rede.

Ao longo de sua trajetória, a EPF passou por diferentes configurações, acompanhando as transformações da rede e da política formativa. A partir de 2021, a EPF passou por um movimento de **reorganização e fortalecimento institucional**, orientado pela necessidade de ampliar a **coerência pedagógica**, o **alcance** e a **efetividade** da formação continuada para os professores da rede. Entre as atribuições da EPF estão o **planejamento** das ações formativas com foco no desenvolvimento das equipes docentes e lideranças pedagógicas da rede, a **mobilização** e o **engajamento** dos profissionais para a participação nas ações formativas ofertadas, a **articulação** e a **integração** das políticas e o **acompanhamento** das ações formativas.

As subseções a seguir detalham os motivadores dessa reestruturação e a forma como a EPF passou a se organizar para responder aos desafios da rede e sustentar uma política de formação articulada às demais políticas educacionais do município.

a. Motivadores para a reestruturação da política formativa

A reestruturação da Escola de Formação Paulo Freire como núcleo estratégico da política de formação continuada da SME-Rio esteve diretamente associada aos **desafios de escala, seja pela diversidade territorial, seja pela complexidade organizacional** da rede municipal. Em uma das maiores redes públicas do país, garantir que a formação continuada alcançasse todos os professores, de forma articulada e coerente, exigia mais do que a ampliação da oferta: demandava **intencionalidade política, reorganização institucional e clareza de objetivos**.

A partir de 2021, a Secretaria Municipal de Educação do Rio de Janeiro iniciou um conjunto de reformas estruturantes, orientadas por um planejamento estratégico¹ que definiu **metas para o fortalecimento das políticas pedagógicas** da rede. Entre essas metas, destacaram-se aquelas **específicas de aprendizagem** e o compromisso de **garantir a oferta de formação continuada para todos os professores**, compreendida como condição essencial para a melhoria das práticas pedagógicas e para o avanço das aprendizagens dos estudantes.

¹ “Rio Legado e Futuro” é o Plano Estratégico da Prefeitura do Rio de Janeiro para o quadriênio 2025-2028, composto por 88 metas e 134 projetos organizados em 30 iniciativas estratégicas que orientam as ações do governo ao longo da gestão. O plano pode ser acessado em: <https://plano-perj.hub.arcgis.com/>

Nesse contexto, a Escola de Formação Paulo Freire passou a ocupar um lugar ainda mais central na estratégia da Secretaria. Para que a meta de formação para todos se tornasse viável em uma rede de grande escala, foi necessário reorganizar a política formativa, fortalecendo sua **capacidade de alcance territorial, de articulação com as demais áreas da SME e de alinhamento às prioridades educacionais** do município.

Até então, embora a EPF já fosse responsável pela formação continuada da rede, sua estrutura e seus processos não refletiam a organização da Subsecretaria de Ensino, o que dificultava a integração entre currículo, materiais didáticos, formação continuada, avaliação e acompanhamento pedagógico. Além disso, a implementação das formações exigia maior capacidade de coordenação junto às Coordenadorias Regionais de Educação, responsáveis pela mobilização dos professores e pela atuação direta nos territórios.

Diante desse cenário, a reestruturação da EPF buscou responder a desafios centrais da política formativa da rede:

- **Garantir** maior alinhamento entre currículo, materiais didáticos, formação continuada, avaliação e acompanhamento pedagógico;
- **Aproximar** a formação dos professores, ampliando o acesso e a participação nos territórios;
- **Ofertar** as formações prioritárias de forma presencial, articuladas às metas de aprendizagem da rede.

Assim, a reorganização da política de formação continuada não teve como foco apenas ampliar a oferta de ações formativas, mas também qualificar seu papel estratégico no conjunto das políticas educacionais da SME-Rio, assegurando coerência, escala e impacto pedagógico.

Figura 4 – Mudanças na política de formação continuada da SME-Rio de 2021 a 2025

Formação continuada – Escola de Formação Paulo Freire

Desenvolver um organismo que ofereça formação continuada com qualidade e escala para todos os segmentos da educação básica na rede municipal do Rio de Janeiro.

2021

- Ciclos formativos com **uso limitado da avaliação diagnóstica**.
- Formações majoritariamente 100% online e com baixa cobertura.
- **Monitoramento insuficiente de adesão e frequência** nas ações formativas e inexistência de rotinas de avaliação.
- Baixo uso da blocagem de anos iniciais para formação.
- **Ausência de um cronograma formativo em nível de rede**.
- Corpo de formadores qualificado, porém com foco excessivo na pesquisa e **pouca atenção à melhoria das práticas pedagógicas**.
- **Baixa governança estratégica** na EPF e pouco alinhamento com as políticas do Nível Central.
- Formações teóricas, pontuais e com **pouco foco no conhecimento pedagógico do conteúdo** ("como ensinar"), sem encadeamento com a estratégia pedagógica do nível central.

2025

- **Formações pautadas em habilidades críticas**, priorizadas por meio de avaliação.
- Primazia do modelo híbrido de formação, combinando encontros presenciais e a plataforma EaD (EPF).
- **Uso sistemático de instrumentos de acompanhamento** de frequência, qualidade e proficiência, resultando em **alta adesão dos professores**.
- Blocagem garantida nos anos iniciais e utilizada para formação nos polos, com 90% de adesão.
- **Cronograma formativo pactuado** no início do ano letivo, contemplando todas as ações.
- **Quadro de formadores** com experiência em sala de aula, conectando teoria e prática na formação.
- **Governança estratégica e rotinas de gestão estabelecidas** em conjunto com as lideranças da SubE.
- Formações **com foco no conhecimento pedagógico do conteúdo** ("como ensinar"), estruturadas com encadeamento lógico e olhar estratégico.

Implicações

Fonte: Elaborado por Motriz, a partir de dados da Secretaria Municipal de Educação do Rio de Janeiro.

b. Estrutura organizacional

A EPF está vinculada à Subsecretaria de Ensino da SME-Rio e atua como núcleo responsável pela política de formação continuada para todos os profissionais da rede municipal.

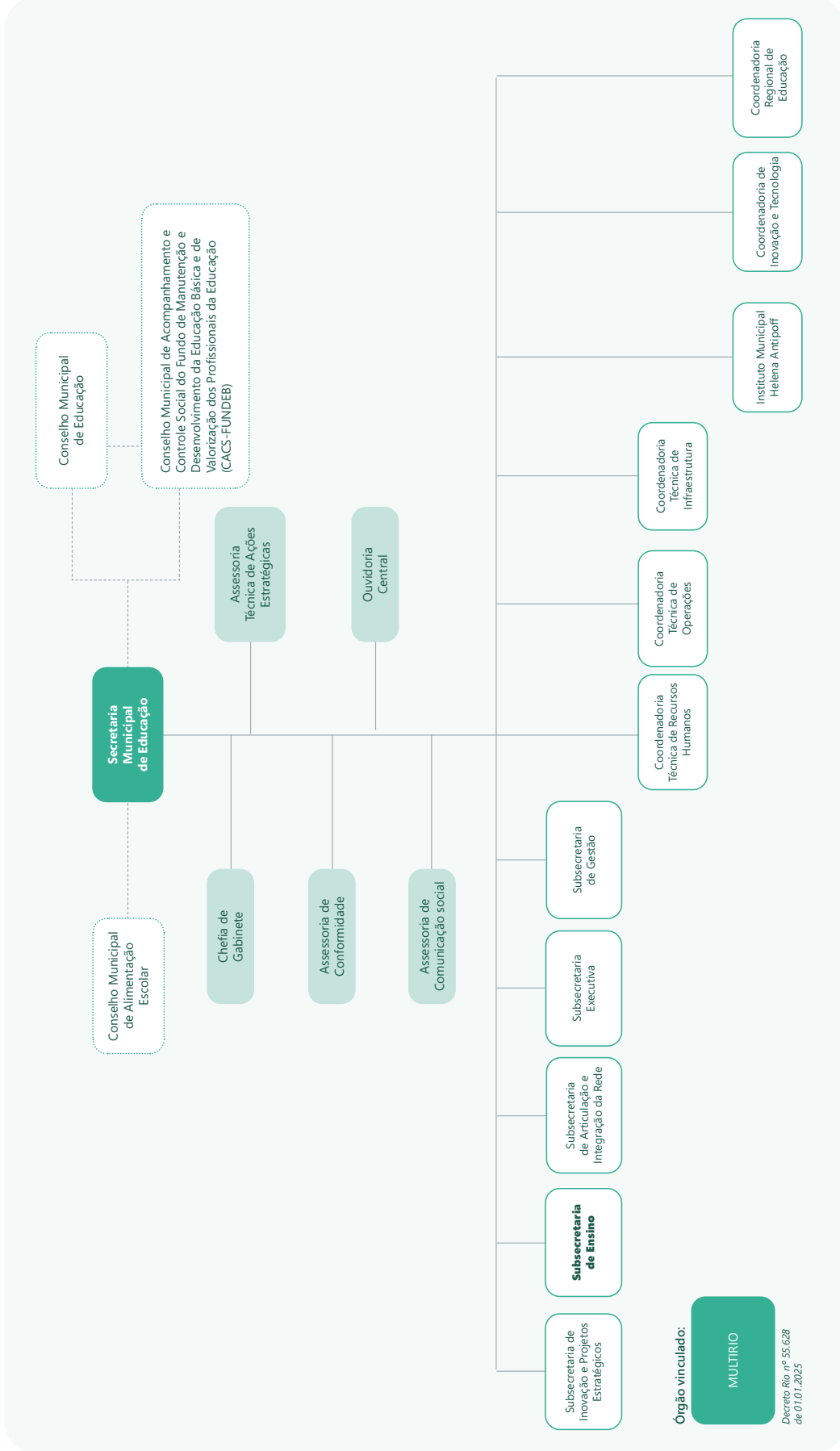
A Subsecretaria de Ensino é responsável pelas políticas pedagógicas da rede, incluindo currículo, avaliação e acompanhamento pedagógico. Nesse sentido, é fundamental que a EPF alinhe suas formações a essas áreas, garantindo que os conteúdos e práticas estejam coerentes com as diretrizes estratégicas e pedagógicas da SME.

Para enfrentar os desafios identificados e **facilitar os processos de alinhamento institucional**, a EPF realizou, a partir de 2022, uma **reorganização interna de sua estrutura** para espelhar a organização da Subsecretaria de Ensino. Assim como a Subsecretaria, que se organiza em **Coordenadorias e Gerências por etapa de ensino** (Educação Infantil, Anos Iniciais, Anos Finais e Educação de Jovens e Adultos), a EPF também passou a adotar essa mesma lógica. Todo o processo de reestruturação contou com apoio e consultoria da Motriz, que contribuiu para o desenho da nova estrutura organizacional, trouxe referências de arranjos institucionais e acompanhou a transição do modelo anterior para o atual.

Essa correspondência entre as estruturas, com **gerências correlatas atuando de forma intencionalmente articulada**, constitui um elemento central para garantir que as formações estejam alinhadas às políticas curriculares, de avaliação e de acompanhamento pedagógico conduzidas pela Subsecretaria.

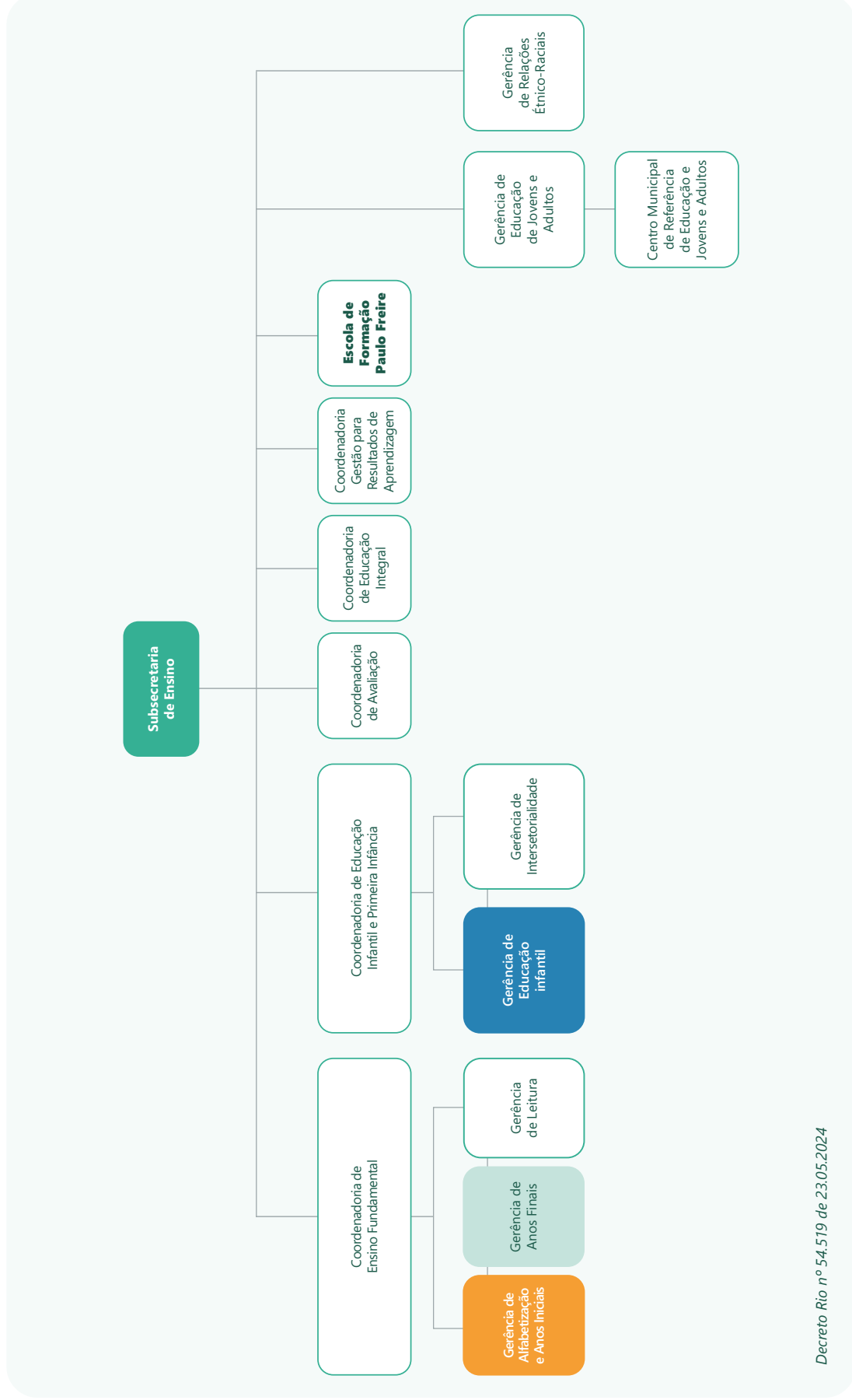
O resultado é uma maior **integração entre o planejamento e a implementação das políticas educacionais**, fortalecendo a coerência entre elas e potencializando o impacto da política formativa e das demais ações pedagógicas da SME-Rio.

Figura 5 – Estrutura organizacional da SME-Rio



Fonte: Secretaria Municipal de Educação do Rio de Janeiro.

Figuras 6 a 9 – Estrutura organizacional da Subsecretaria de Ensino



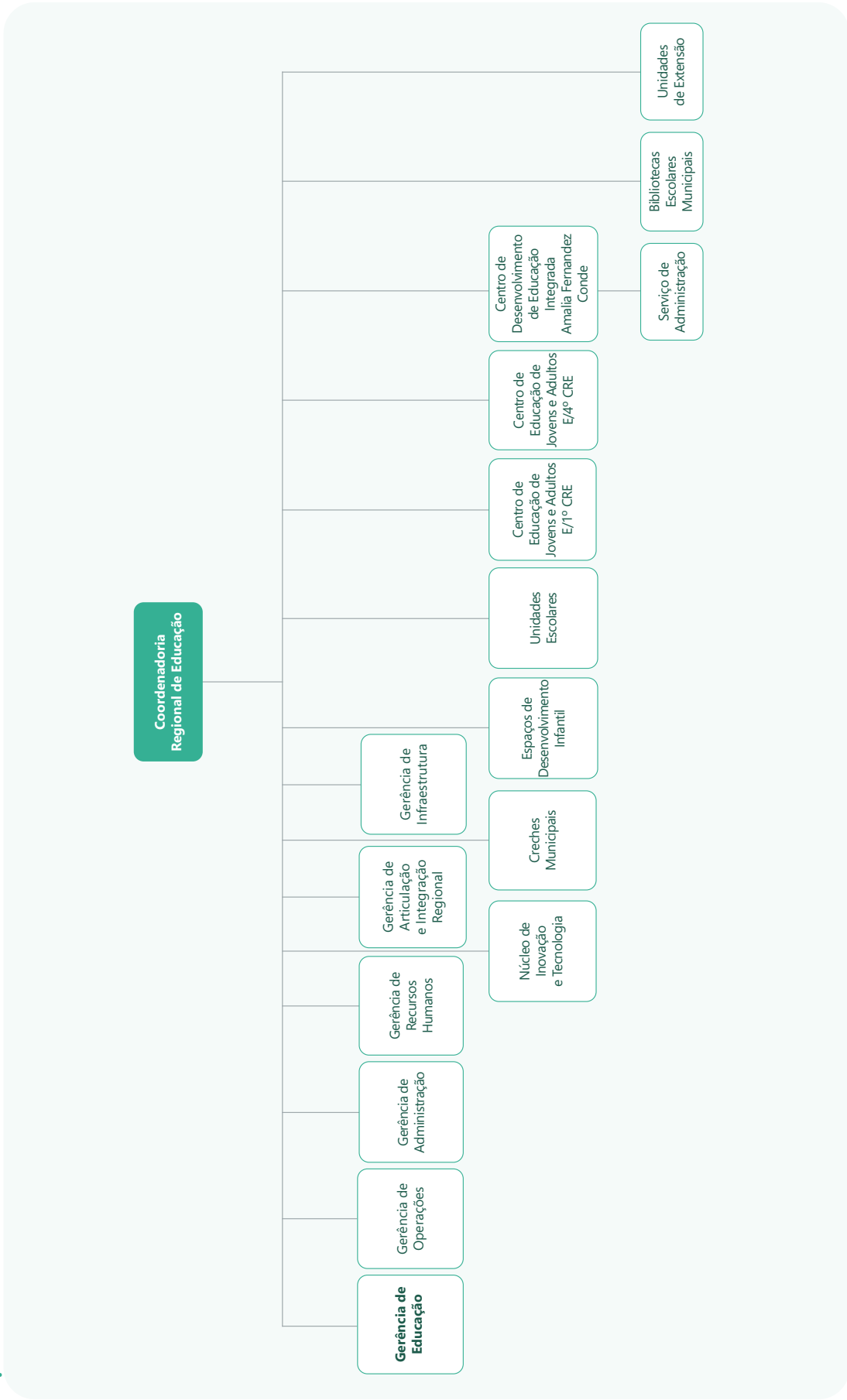


Fonte: Secretaria Municipal de Educação do Rio de Janeiro.

A política educacional da SME-Rio estrutura-se com uma divisão geográfica, organizada em 11 Coordenadorias Regionais de Educação (CREs), responsáveis por escalonar as premissas elaboradas no Nível Central em seus respectivos territórios. Com vistas à formação continuada, cabe às Gerências de Educação (GEDs) de cada CRE apoiar as ações formativas localmente, seguindo as diretrizes da EPF. Nessa perspectiva, cabe às **CREs**, a organização da **infraestrutura** e a **mobilização** para o **engajamento dos professores** durante os encontros formativos.

Essa organização garante maior capilaridade e equidade no acesso às formações, reduzindo distâncias e favorecendo a participação dos educadores. Ao levar a formação para os territórios, em vez de concentrá-la no Nível Central, a SME-Rio reconhece as especificidades locais sem abrir mão da unicidade da política formativa. Além disso, facilita o deslocamento dos professores, fortalecendo o caráter de formação de rede e ampliando as condições para sua efetiva implementação.

Figura 10 – Estrutura organizacional das CRE



Fonte: Secretaria Municipal de Educação do Rio de Janeiro.

c. Atores da formação

A **Direção** é a liderança da EPF. Ela é responsável por **orientar**, ao longo de todo o processo de implementação do plano de formação continuada do ano vigente, os objetivos estratégicos dos percursos e ciclos formativos, bem como **validar as ementas e pautas** e **articular** a política de formação às demais políticas da SME-Rio.

As **Gerências** da EPF são responsáveis por **administrar, acompanhar e monitorar** a formação continuada e o **desenvolvimento profissional dos formadores e professores**, respeitando suas especificidades. Elas têm como objetivo garantir a qualidade e a oferta das formações para todos os docentes da rede carioca, conforme o planejamento anual curricular da secretaria, com foco na aprendizagem dos estudantes. No cotidiano, as gerências **elaboram as ementas anuais**, constroem as pautas formativas e se **articulam com as gerências correspondentes da Subsecretaria de Ensino** e das CREs. Em suma, as gerências são responsáveis pelas rotinas administrativas, logísticas e pedagógicas (planejamento anual da formação e planejamento detalhado de cada encontro formativo, demarcando a composição dos itens da pauta), criando todo o suporte para a atuação dos formadores.

Os **formadores**, professores da SME-Rio concursados, são selecionados por meio de processo específico e possuem dedicação exclusiva para a função. Eles atuam na **construção coletiva da pauta formativa** na EPF e **conduzem os encontros nos territórios**. Além disso, nos anos de 2024 e 2025, realizaram a observação da sala de aula (mentorias) nas unidades escolares — o que será detalhado posteriormente neste documento. De modo geral, há um formador por ano (no caso dos anos iniciais) e por componente (no caso dos anos finais) por CRE. Há ainda um grupo de formadores alocados diretamente na Escola de Formação.

Seleção e incentivo para formadores

- A SME-Rio realiza **processo seletivo para formadores**² com critérios objetivos, estabelecendo transparência e valorização da atuação. O processo é composto por diversas fases, incluindo **avaliação prática**.
- Foi garantida uma **gratificação** de R\$ 1.500,00, como forma de reconhecer o papel relevante e a responsabilidade que exercem na implementação da política pedagógica da rede.
- Tanto a seleção como o desenvolvimento desses profissionais são baseados em uma **matriz de competências**, construída pela EPF.

² Um exemplo é o [edital nº 26/2022](#).

d. Papel estratégico na política de formação

A EPF desempenha papel central na política de formação continuada da SME, que vai muito além do planejamento das trilhas formativas ou da logística dos encontros. Mais do que um espaço físico, a EPF é o núcleo estratégico que articula diretrizes, processos e práticas formativas em toda a rede, garantindo que a política seja coerente, alinhada e efetiva.

Suas funções incluem:

- **Definir e organizar** processos formativos com clareza de papéis, prazos e responsabilidades, garantindo que os percursos de formação sigam um planejamento estruturado e consistente.
- **Alinhar** as formações às políticas pedagógicas da rede, em articulação com a Subsecretaria de Ensino, incluindo currículo, avaliação e acompanhamento pedagógico, assegurando que os conteúdos e práticas reflitam as diretrizes centrais da SME-Rio.
- **Articular** a implementação nos territórios, por meio das CREs, promovendo mobilização, engajamento e participação efetiva dos professores em todas as regiões da cidade.
- **Garantir** a unicidade da formação na rede, atuando junto às CREs, para que todas as unidades recebam a mesma formação. Essa articulação assegura coerência e alinhamento entre as regionais, ao mesmo tempo em que respeita as especificidades locais, uma vez que os formadores de cada regional participam das construções das pautas formativas.
- **Promover** coerência entre a atuação dos diretores, coordenadores pedagógicos e professores, garantindo que cada ação formativa se complemente e que os diferentes níveis de formação se articulem, de modo que o trabalho de cada ator apoie a aplicação prática do outro na escola.
- **Monitorar** a participação e a qualidade das formações de forma contínua.

Em síntese, a EPF exerce um papel estratégico na promoção da coerência e na garantia da formação continuada da rede municipal. Por meio da organização de processos transparentes, do alinhamento com as políticas pedagógicas da Subsecretaria e da articulação com as Coordenadorias Regionais, a EPF assegura que todas as ações formativas sejam consistentes, integradas e relevantes para os profissionais da educação, com o objetivo de que diretores, coordenadores pedagógicos e professores atuem de maneira alinhada e mutuamente apoiadora na prática pedagógica.

e. Público-alvo da formação

A rede municipal de ensino do Rio de Janeiro contava, em 2025, com 20.444 professores lecionando em sala de aula. Desse total, 77% participaram das formações ofertadas pela Escola de Formação Paulo Freire ao longo do ano, evidenciando o avanço da política de formação continuada como ação estruturante da rede, ainda que com implementação progressiva.

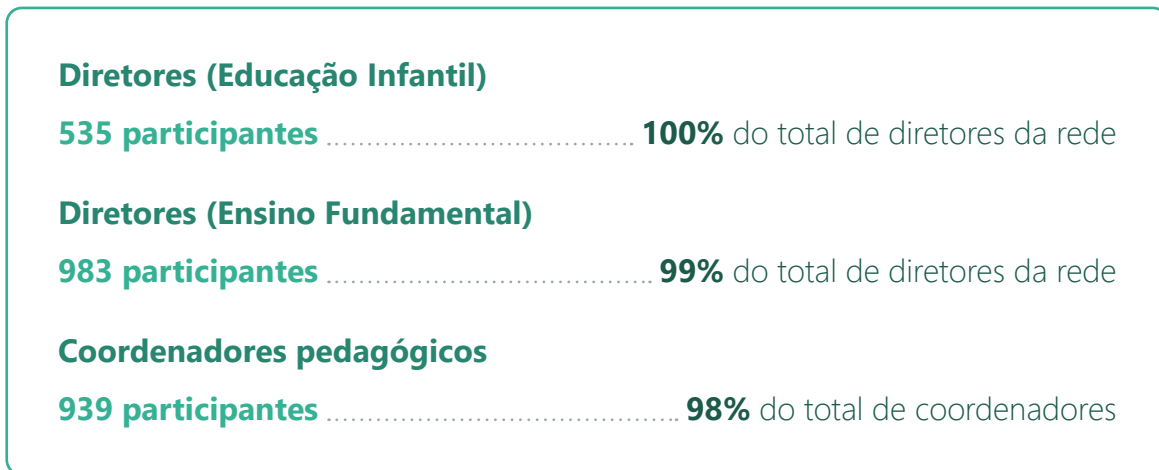
A política de formação da SME-Rio parte do entendimento de que diferentes funções, etapas e componentes curriculares demandam percursos formativos específicos. Por isso, a EPF organiza suas ações a partir de públicos definidos, garantindo o alinhamento entre formação, prática profissional e responsabilidades exercidas na rede.



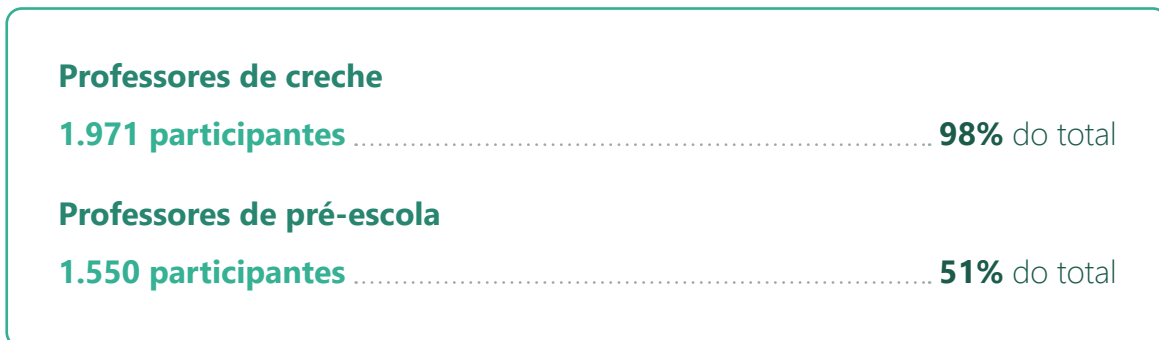
Figura 11 – Panorama, em números, das formações oferecidas pela EPF

Em 2025, foram ofertados percursos formativos específicos para os seguintes públicos:

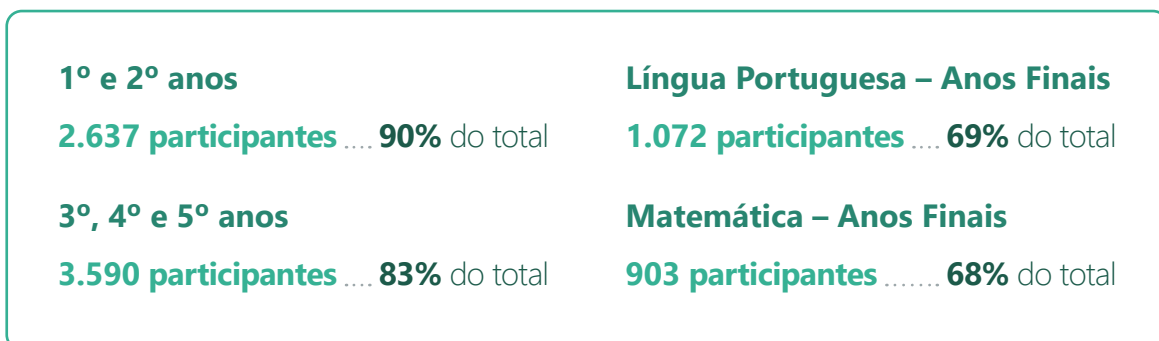
Gestores escolares



Professores – Educação Infantil



Professores – Ensino Fundamental



Para viabilizar essas formações, em 2025, a EPF contou com 66 formadores, sendo:

Educação Infantil	14 formadores
Diretores escolares do Ensino Fundamental e Coordenadores Pedagógicos	9 formadores
Professores do 1º e 2º anos do Ensino Fundamental	16 formadores
Professores do 3º, 4º e 5º anos do Ensino Fundamental	15 formadores
Professores de Língua Portuguesa dos Anos Finais	6 formadores
Professores de Matemática dos Anos Finais	6 formadores

Fonte: Secretaria Municipal de Educação do Rio de Janeiro.

Essa organização reforça que a formação continuada da rede é orientada pelas especificidades do trabalho desenvolvido por cada profissional. A evolução da participação docente nas formações ao longo dos últimos anos será detalhada em seção posterior, permitindo analisar como as mudanças realizadas pela EPF garantiram a ampliação progressiva do alcance da política formativa.



3

A coerência como condição da política de formação continuada



a. O que é coerência?

A coerência, no campo das políticas de formação continuada, refere-se à **articulação entre o conteúdo formativo e o currículo da rede, os materiais didáticos, as avaliações e as demais políticas estratégicas**. Essa integração assegura que a formação oferecida aos professores seja relevante e aplicável à prática docente. Quanto maior o grau de integração entre esses elementos, mais efetiva tende a ser a formação para apoiar o trabalho pedagógico em sala de aula.

No contexto das redes de ensino, a coerência também se expressa na ideia de **formação de rede**, isto é, na existência de uma orientação comum que conecta escolas, regionais e instâncias centrais em torno de um mesmo propósito. Essa unicidade de direcionamento garante que professores, coordenadores pedagógicos e diretores caminhem na mesma direção, ainda que atuem em contextos distintos. Trata-se de assegurar uma **formação com identidade única e propósito compartilhado**, sem eliminar o contexto de cada território.

A literatura especializada aponta que uma formação de qualidade precisa ser coerente com o que o professor ensina e com o que os estudantes precisam aprender. Isso significa que os programas formativos devem promover tanto o **conhecimento especializado do conteúdo** (saber como o conhecimento é estruturado na disciplina e como esse entendimento contribui para o ensino) quanto o **conhecimento pedagógico do conteúdo** (saber como ensinar esse conteúdo de maneira eficaz) (Ball; Thames; Phelps, 2008; Shulman, 1986, 1987).

Essa coerência entre o que o professor aprende na formação e o que ele precisa desenvolver em sala de aula é o que torna a política de formação relevante e eficaz. A formação não deve se limitar à apresentação teórica do currículo, mas sim apoiar o docente a **aprofundar-se nos conteúdos específicos da sua área de ensino, compreender como os estudantes se relacionam com esses conteúdos e desenvolver estratégias de ensino adequadas para promover a aprendizagem em diferentes contextos**.

b. Elementos que desafiam e sustentam a coerência

Garantir coerência em uma política de formação continuada é um desafio complexo — especialmente em redes de grande porte, como a do Rio de Janeiro. A diversidade de contextos escolares, o número expressivo de profissionais e a multiplicidade de políticas em curso exigem **intencionalidade, clareza institucional e coordenação constante entre diferentes áreas da secretaria**.

Um dos maiores riscos para redes desse porte é a **fragmentação da política formativa** — quando cada regional, escola ou grupo de formadores passa a definir suas próprias prioridades, desconectadas das diretrizes centrais. Isso pode gerar **sobreposição de ações, dispersão de esforços e, sobretudo, perda da identidade formativa da rede**. A coerência, nesse sentido, é o que garante que a política de formação mantenha a **unicidade de direção e a consistência de propósito**, preservando o alinhamento entre o que é definido na instância central e o que é implementado nos territórios.

Entre os principais desafios para alcançar essa coerência, destacam-se:

- **Alinhar os conteúdos formativos às prioridades curriculares e pedagógicas da rede**, evitando a fragmentação e a duplicidade de esforços;
- **Integrar temáticas transversais aos conteúdos específicos do currículo**, garantindo que temas estruturantes — como gestão de sala de aula, avaliação, habilidades socioemocionais, diversidade, inclusão, educação tecnológica e educação ambiental — sejam tratados de forma articulada à prática pedagógica, e não como eixos paralelos, evitando ações isoladas;
- Articular a pauta formativa para impactar a prática pedagógica, ampliando o repertório e evitando ações descontextualizadas, como datas comemorativas pontuais
- Assegurar que todas as etapas, modalidades e componentes curriculares recebam **formações coerentes com seus desafios específicos**, sem recorrer a modelos genéricos;
- **Manter a consistência entre as decisões** da Subsecretaria de Ensino e as práticas formativas conduzidas nas Coordenadorias Regionais de Educação;
- Garantir a **continuidade e a progressão** das formações, de modo que elas formem percursos cumulativos e não ações pontuais;
- **Preservar a coerência entre os diferentes profissionais das escolas** — professores, coordenadores pedagógicos e diretores —, assegurando que cada um compreenda e apoie o papel do outro no processo de ensino e aprendizagem.

A literatura mostra que formações desarticuladas, sem foco no conteúdo específico ou no currículo, tendem a ter baixo impacto sobre as práticas pedagógicas (Darling-Hammond; Hylar; Gardner, 2017; Desimone, 2009; Guskey; Yoon, 2009). Por outro lado, quanto mais próxima a formação estiver da realidade curricular e do trabalho docente, maior será seu potencial de transformação da prática e de fortalecimento da rede como um todo.

O que NÃO é coerência em uma política de formação continuada

Para compreender o que caracteriza a coerência pedagógica, é igualmente importante explicitar o que não a define. Uma política de formação continuada não é coerente quando:

- **oferta** formações pontuais ou isoladas, sem continuidade ou conexão entre os encontros;
- **propõe** formações desvinculadas do currículo, dos materiais didáticos e das avaliações da rede;
- **trata** a formação como evento (palestras, cursos avulsos), e não como processo de desenvolvimento profissional;
- **adota** um modelo genérico para todos os professores, que não dialoga com as especificidades das etapas e dos componentes curriculares;
- **apresenta** mensagens contraditórias ou diferentes prioridades, entre diferentes instâncias da secretaria, gerando insegurança ou dispersão nas práticas pedagógicas;
- **aborda** a prática docente de forma superficial ou desarticulada, sem criar espaços e tempos para experimentação, acompanhamento e reflexão sobre o que acontece em sala de aula.

Nessas condições, até **mesmo investimentos significativos em formação tendem a produzir baixo impacto** sobre a prática pedagógica, dificultando a consolidação de uma política formativa efetiva e alinhada às prioridades da rede.

4

Dimensões da coerência na política de formação continuada da Rede Municipal do Rio de Janeiro



Esta seção do documento analisará o caso do Rio de Janeiro a partir de três dimensões que sustentam a coerência da política de formação continuada:

- a. **Diretrizes:** definem a visão, os princípios e os alinhamentos centrais da política de formação, assegurando uma orientação comum para toda a rede;
- b. **Processos:** estruturam o modo como as formações são planejadas, validadas, implementadas e retroalimentadas, garantindo consistência e integração entre as ações;
- c. **Liderança:** assegura o direcionamento estratégico, a gestão colaborativa e a integração entre as diferentes instâncias da Secretaria, fortalecendo a identidade formativa da rede.

Essas três dimensões operam de forma interdependente e contínua, permitindo que a formação continuada da SME seja coerente, articulada e efetivamente transformadora, promovendo a unicidade de direção, o alinhamento pedagógico e a integração institucional.

Figura 12 – Dimensões da coerência na política de formação continuada da SME-Rio



Elaboração: Movimento Profissão Docente (2025).

Quadro 1 – As três dimensões da coerência da política de formação continuada da SME-Rio

A coerência da política de formação continuada da rede municipal do Rio de Janeiro sustenta-se em três dimensões interdependentes, que garantem a unidade de direção, a consistência pedagógica e a integração institucional.



DIRETRIZES

O que é:

Definem a visão, os princípios e as prioridades estratégicas da política de formação.

Função:

Assegurar o alinhamento entre currículo, materiais pedagógicos, formação continuada, avaliação e acompanhamento pedagógico, promovendo uma identidade única para a rede.

Na prática:

- Plano de formação único para toda a rede, com percursos formativos personalizados por etapas de ensino ou componente curricular;
- Integração entre políticas pedagógicas e formativas;
- Direcionamento comum para professores, coordenadores e diretores;
- Garantia de formação para todos os profissionais.



PROCESSOS

O que é:

Organizam como as formações são planejadas, validadas, implementadas e retroalimentadas.

Função:

Transformar as diretrizes em ações concretas, com fluxos definidos e metodologias consistentes.

Na prática:

- Planejamento anual construído e validado junto às demais áreas da SME-Rio;
- Papéis claros para cada ator: a gerência define os objetivos; os formadores definem as metodologias;
- Integração entre formação e prática docente (mentoria);
- Inclusão transversal de temas estratégicos (em especial, a Educação das Relações Étnico-Raciais - EREER) articulados ao currículo;
- Garantia da formação de formadores;
- Calendário do plano de formação continuada publicado no início do ano letivo;
- Calendário centralizado das equipes de formação, garantindo sincronia e colaboração.



LIDERANÇA

O que é:

Garante o direcionamento estratégico e a integração das ações formativas em toda a rede.

Função:

Assegurar coerência e engajamento, conectando o Nível Central e as regionais em torno de um mesmo propósito formativo.

Na prática:

- EPF e Subsecretaria de Ensino atuam em sinergia;
- Articulação com as Coordenadorias Regionais para mobilização e acompanhamento;
- Direcionamento, alinhamento e revisão das pautas pela liderança.

Elaboração: Movimento Profissão Docente (2025)

a. Diretrizes da política de formação continuada da SME-Rio

A coerência da política de formação continuada da rede municipal do Rio de Janeiro expressa-se, em primeiro lugar, nas diretrizes que orientam o desenho, a implementação e o acompanhamento das formações promovidas pela Escola de Formação Paulo Freire (EPF). Essas diretrizes traduzem uma visão sistêmica da formação docente, que combina unidade de propósitos, clareza de papéis institucionais e alinhamento às políticas pedagógicas da rede.

i. Formação de rede e garantia de alcance

A política parte do princípio de que a formação continuada é um direito do professor e, portanto, um dever da rede, diretamente relacionado ao direito dos alunos a uma educação de qualidade. A EPF busca assegurar que **todos os professores tenham acesso às formações**, independentemente da etapa de ensino ou da CRE em que atuam. Essa visão materializa-se na oferta de **formações promovidas em todas as regionais**, ancoradas nas mesmas pautas, materiais e objetivos.

Um dos pilares dessa coerência é a existência de **pautas únicas por especificidade**, elaboradas de forma **colaborativa** pelos formadores de todas as regionais, que são **orientados, apoiados e instrumentalizados** pelas Gerências da EPF. Isso significa que os **professores que lecionam para um mesmo ano** (no caso dos anos iniciais) **ou componente curricular** (no caso dos anos finais) **participam da mesma formação**, independentemente da CRE à qual pertençam. Por exemplo, os professores do 1º ano da 1ª CRE e da 2ª CRE recebem a mesma formação, construída coletivamente pelos formadores de todas as CREs, e validada pela EPF. Após a validação final pela EPF, essas pautas adquirem **caráter institucional** e não são modificadas localmente.

Essa diretriz garante que os professores de um mesmo ano de escolaridade ou componente curricular **avancem de forma alinhada**, assegurando uma formação de rede com identidade única e propósito compartilhado. O engajamento docente tem sido um dos resultados mais expressivos dessa estratégia: a identidade da formação consolidou-se entre os profissionais como um espaço de troca e pertencimento, não associado a uma figura individual ou gestor específico, mas à própria EPF como instituição formadora da rede.

A consolidação da formação como política de rede também pode ser observada no **aumento progressivo do número de professores participantes das formações** ao longo dos últimos anos. Entre 2022 e 2025, a SME-Rio ampliou significativamente o alcance das ações formativas, como resultado da reorganização institucional da EPF, da descentralização da oferta nos territórios e da adoção de estratégias de mobilização e acompanhamento dos profissionais.

A tabela a seguir apresenta a evolução da participação docente nas formações prioritárias da rede nos últimos quatro anos, evidenciando o fortalecimento da formação continuada como política estruturante e de alcance sistêmico.

Tabela 1 – Evolução da participação docente nas formações

Formações prioritárias - participação ao longo dos anos					
Público da formação	Quantidade de participantes por ano				% de professores abrangidos (2025)
	2022	2023	2024	2025	
Diretores - Educação Infantil	Sem oferta	Sem oferta	Sem oferta	535	100%
Diretores - Ensino Fundamental	Sem oferta	Sem oferta	918	983	99%
Coordenadores Pedagógicos	953	1.133	925	939	98%
Professores de creche	Sem oferta	1.565	1.425	1.971	98%
Professores de pré-escola	139	1.051	1.247	1.550	98%
Professores do 1º e 2º anos	2.180	2.344	2.453	2.637	90%
Professores do 3º, 4º e 5º anos	31	1.099	2.714	3.590	83%
Professores de Língua Portuguesa (anos finais)	45	959	693	1.072	69%
Professores de Matemática (anos finais)	45	937	582	903	68%
Professores de outros componentes (anos finais)	421	Sem oferta	1.046	Sem oferta	Sem oferta

Fonte: Secretaria Municipal de Educação do Rio de Janeiro.

ii. Construção coletiva das formações

A construção das pautas formativas é realizada por todos os formadores da rede, a partir da ementa anual, com os objetivos definidos pelas gerências e pela diretoria da EPF.

A Escola de Formação Paulo Freire conta com formadores lotados nas CREs (Educação Infantil e 1º e 2º anos) e na própria EPF (Liderança Pedagógica, 3º ao 5º anos, Língua Portuguesa e Matemática). Esses formadores reúnem-se periodicamente na EPF, onde elaboram coletivamente as pautas que orientarão as formações em toda a rede.

Os formadores têm **autonomia para escolher as metodologias, as estratégias e os recursos didáticos** utilizados em cada formação, considerando o perfil dos professores, o contexto e objetivos da ação formativa, de modo a garantir que as metas propostas sejam alcançadas, por meio de experiências de aprendizagem significativas para os participantes.

Já **a definição dos objetivos e a validação final das pautas ficam sob responsabilidade das gerências e da diretoria da EPF**, que analisam a coerência com as políticas pedagógicas, os temas estratégicos da rede e se as atividades propostas atingem o objetivo formativo.

Como a diretoria da EPF valida todas as pautas, ela também garante a articulação entre as formações dos professores, coordenadores pedagógicos e diretores, promovendo uma visão integrada e o direcionamento dos esforços. Essa articulação assegura que as formações dialoguem entre si e se reforcem mutuamente, fortalecendo a prática docente em sala de aula.

Formação para quem forma

Para garantir a qualidade das formações, um elemento essencial é a formação contínua dos formadores. A SME-Rio garante essa formação por meio de parcerias com instituições especializadas, como a Motriz e o Mathema.

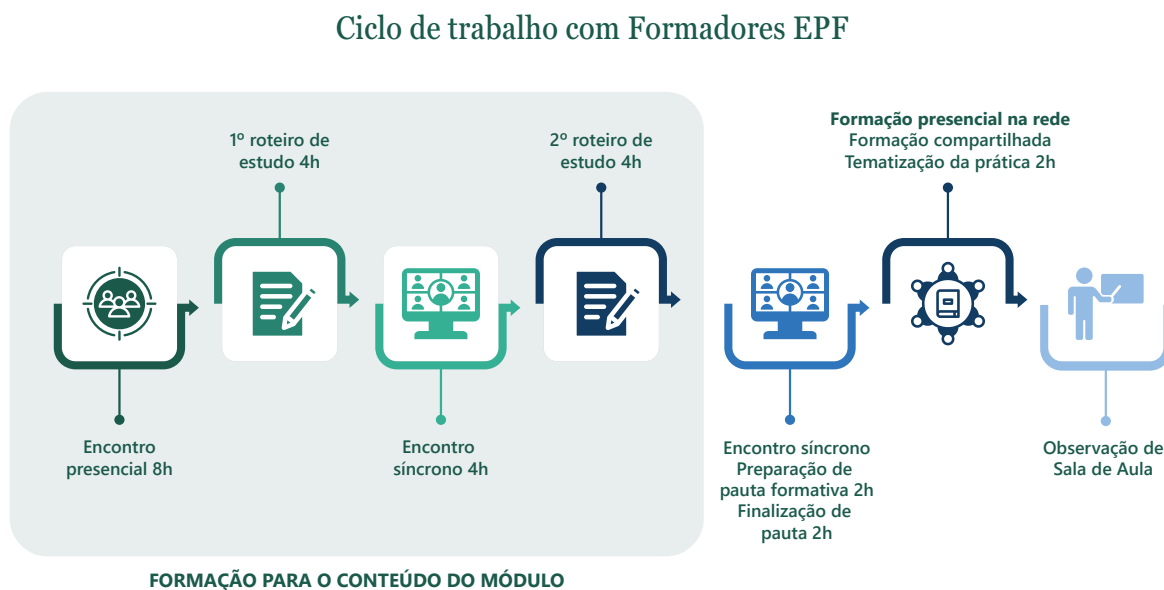
De forma geral, a formação de formadores é constituída por três frentes complementares:

- **Encontros formativos:** cada grupo de formadores participa de encontros formativos mensais de oito horas cada, em que são aprofundados os conteúdos que serão trabalhados junto aos professores, com ênfase no Conhecimento Pedagógico do Conteúdo³;
- **Devolutivas sobre a pauta formativa:** antes da validação final da pauta pela gerência, os parceiros analisam os materiais construídos, oferecem contribuições e dialogam com os formadores sobre possíveis ajustes. Esses momentos síncronos de devolutiva são utilizados para discutir as intencionalidades pedagógicas e as estratégias formativas mobilizadas, configurando-se como um dispositivo relevante para o aprimoramento contínuo da prática de planejamento dos formadores;
- **Observação da prática com devolutivas construtivas:** os parceiros realizam observações *in loco* e oferecem devolutivas construtivas, estimulando a reflexão sobre as práticas formativas. Esse processo favorece o desenvolvimento profissional dos formadores e contribui para a consolidação de uma postura reflexiva orientada à melhoria contínua das práticas formativas.

³ O Conhecimento Pedagógico do Conteúdo, conceito proposto por Lee Shulman (1986, 1987), refere-se aos saberes que articulam o domínio do conteúdo específico com o conhecimento sobre como ensiná-lo. Envolve a compreensão de como os estudantes aprendem determinados conteúdos, das dificuldades mais comuns que apresentam e das estratégias pedagógicas mais adequadas para apoiar diferentes trajetórias de aprendizagem. Para saber mais, acesse o material do Movimento Profissão Docente, disponível em: <https://bit.ly/conhecimento-pedagogico-mat>

O fluxograma a seguir representa o ciclo de formação dos formadores da SME-Rio, com o apoio de parceiros técnicos, como o Mathema, nas formações de Língua Portuguesa e Matemática:

Figura 13 – Ciclo de formação dos formadores



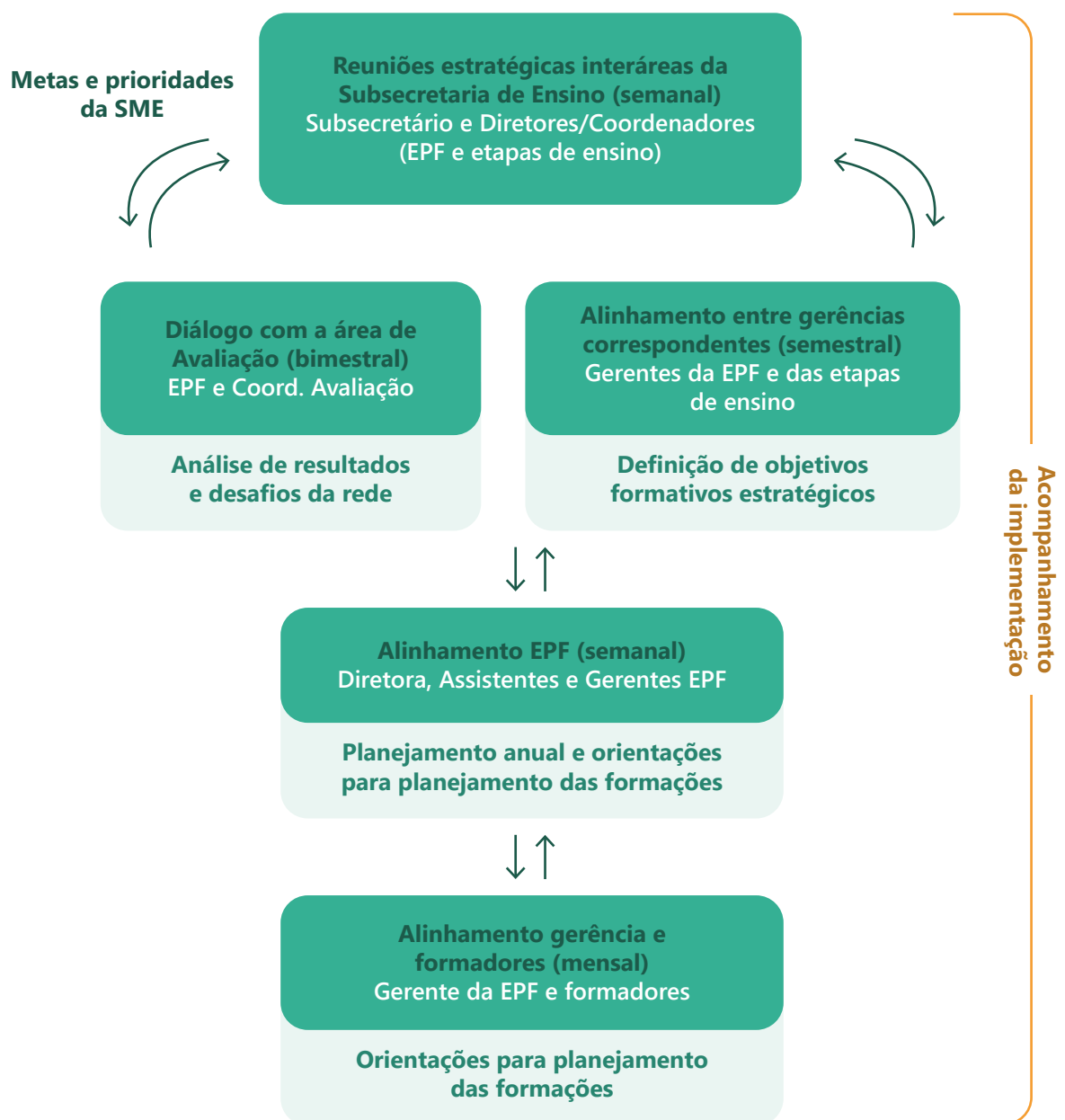
Elaboração: Motriz.

iii. Alinhamento com as políticas pedagógicas da SME-Rio

O alinhamento entre a política de formação continuada e as demais políticas pedagógicas da SME-Rio é sustentado por **rituais sistemáticos de governança**, que promovem um **diálogo permanente entre currículo, materiais pedagógicos, formação continuada, avaliação e acompanhamento pedagógico**. Esses espaços de diálogo e decisão são fundamentais para garantir que a formação seja **relevante, aplicável à prática docente e orientada pelas prioridades estratégicas da rede**.

As formações desenvolvidas pela EPF são continuamente ajustadas a partir da análise dos resultados educacionais, das demandas dos territórios e das metas definidas pela Secretaria. Para isso, a SME-Rio organizou espaços de encontro e instâncias de coordenação que conectam diferentes níveis da política — do planejamento estratégico à implementação nos territórios. A figura a seguir sintetiza os principais rituais de governança que sustentam esse alinhamento e contribuem para a coerência da política formativa.

Figura 14 – Como a governança apoia a coerência



Fonte: Elaborado por Movimento Profissão Docente, a partir de dados da Secretaria Municipal de Educação do Rio de Janeiro.

O que é governança?

O que significa governança em uma política de formação continuada?

O termo “governança” refere-se ao conjunto de estruturas, rotinas e espaços de decisão que organizam como diferentes áreas da Secretaria atuam de forma coordenada para planejar, implementar e acompanhar a política de formação continuada.

A governança é essencial para garantir que a formação:

- esteja alinhada ao currículo, às avaliações e às metas de aprendizagem;
- responda às necessidades reais dos professores e das escolas;
- seja implementada com unidade de direcionamento em toda a rede;
- mantenha consistência entre o planejamento, a execução e o acompanhamento;
- seja continuamente monitorada, permitindo corrigir rotas e encaminhar ajustes necessários, muitas vezes em articulação com outras áreas da SME.

Assim, a governança funciona como um mecanismo que sustenta a coerência, promove a convergência entre as áreas e assegura a efetividade das ações formativas no cotidiano da rede.

Em conjunto, esses rituais de governança estruturam um **fluxo contínuo de diálogo, escuta e alinhamento** entre as diferentes áreas da SME-Rio, assegurando que a política de formação continuada esteja conectada às prioridades pedagógicas da rede. Ao combinar **espaços estratégicos de definição de diretrizes, análise de dados, acompanhamento da implementação e orientação das equipes**, a Secretaria fortalece a coerência entre as políticas e seus processos, reduzindo a fragmentação e ampliando a capacidade da formação de responder às necessidades reais dos professores e às metas de aprendizagem dos estudantes.

iv. Transversalidade

A coerência da política de formação continuada da SME-Rio também expressa-se no modo como os conteúdos e temáticas são planejados e articulados ao longo do ano letivo.

Cada encontro formativo parte de ementas anuais elaboradas pelas gerências e pela diretoria, no fim do ano anterior, que definem os objetivos estratégicos, as habilidades a serem desenvolvidas e os temas prioritários a serem abordados — encontro a encontro. Essas ementas orientam o planejamento de todos os encontros formativos do ano e asseguram que as ações desenvolvidas nesse período mantenham foco, continuidade e progressão.

A partir delas, os formadores elaboram as pautas específicas de cada encontro, definindo as metodologias, as dinâmicas e os recursos didáticos que concretizam os objetivos estabelecidos. Esse processo é acompanhado pelas gerências e pela diretoria, que verificam a pertinência das propostas em relação ao currículo, às políticas pedagógicas e às prioridades estratégicas da rede.

As ementas incorporam as habilidades e os descritores da matriz SAEB, bem como as descrições das escalas de proficiência, garantindo que a formação esteja diretamente conectada às metas de aprendizagem dos estudantes. Além disso, contemplam temas estruturantes de forma transversal, como a Educação das Relações Étnico-Raciais (ERER), que são tratados dentro dos conteúdos curriculares, e não em formações paralelas. Essa abordagem evita a fragmentação temática e reforça o entendimento de que tais dimensões fazem parte da prática cotidiana de ensino.

De acordo com as gerências e com os formadores, a transversalidade é também um princípio de coerência: significa garantir que os temas prioritários da rede estejam presentes em todas as etapas da formação — da Educação Infantil aos anos finais — e que sejam vivenciados nas situações de aprendizagem propostas aos professores, não apenas debatidos de forma teórica.

O resultado é uma política formativa que alia profundidade de conteúdo, relevância prática e alinhamento institucional, fortalecendo a identidade pedagógica da rede e promovendo uma formação continuada integrada e contextualizada.

b. Processos que sustentam a coerência da política de formação

Coerência como prática: processos que traduzem diretrizes em ação

A coerência da política de formação da SME-Rio não se limita às diretrizes; ela consolida-se por meio de processos organizados, que garantem a qualidade, o alinhamento e o alcance da formação continuada em toda a rede.

Esses processos expressam a capacidade da EPF de transformar princípios em prática, estruturando fluxos e papéis claros de elaboração, validação, implementação e acompanhamento das formações.

i. Planejamento e validação das pautas formativas

O ciclo formativo da SME-Rio inicia-se com o **planejamento anual e a elaboração das ementas anuais**, conduzidos pelas gerências e pela diretoria da EPF, no ano anterior à implementação dos percursos formativos.

Esse planejamento é conduzido pela EPF, em articulação com a Subsecretaria de Ensino, por meio das coordenadorias responsáveis pelas etapas de ensino, e também com a Gerência de Relações Étnico-Raciais (GERER), garantindo o alinhamento com as prioridades e políticas pedagógicas da rede e a transversalidade dos temas.

O planejamento anual define:

- os **objetivos formativos** para o ano, alinhados às prioridades pedagógicas da rede;
- as **habilidades do Currículo Carioca**, que orientarão o foco de cada formação;
- os **descritores da matriz SAEB e as habilidades das escalas de proficiência**, alinhados às habilidades do Currículo;
- as **temáticas estratégicas e transversais** que devem ser trabalhadas (como ERER, inclusão, educação socioemocional e ambiental);
- o **cronograma macro** de formações e de observações de aula (mentorias).

A partir desse planejamento, as gerências e a diretoria da EPF elaboram as ementas anuais, que destrincham e organizam o que foi definido no planejamento, encontro a encontro, e funcionam como base para a construção das pautas pelos formadores.

Essas **ementas têm o papel essencial de assegurar continuidade, progressão e coerência** ao longo do ano, evitando dispersão temática e garantindo que todos os pontos estratégicos sejam trabalhados. Em especial, as ementas consideram as habilidades fragilizadas percebidas nas avaliações de aprendizagem.

Nota importante!

Embora as ementas anuais orientem o percurso formativo, elas são **documentos dinâmicos e flexíveis**.

À medida que novos dados da rede são produzidos — como os resultados de avaliações formativas ou mudanças de contexto —, as **gerências podem ajustar determinados objetivos ou priorizar novas habilidades e temas**.

Essa flexibilidade permite que o planejamento anual mantenha sua função estratégica sem perder a **responsividade e a aderência à realidade das escolas**.

As pautas formativas são elaboradas a partir dessas ementas pelos formadores das 11 Coordenadorias Regionais de Educação (CREs). Essas pautas passam por um processo de validação em múltiplas instâncias com vistas a garantir a coerência:

- 1.** As gerências da EPF analisam a coerência com o currículo, as habilidades priorizadas e o objetivo formativo estabelecido para o encontro, de acordo com a ementa anual;
- 2.** As coordenações da Subsecretaria de Ensino verificam o alinhamento com as políticas pedagógicas da rede;
- 3.** A diretoria da EPF realiza a validação final, analisando o atingimento dos objetivos formativos.

Figura 15 – Formadores no momento de passagem da pauta do ciclo 6, formação de 5º ano.



Após a validação, as pautas tornam-se referenciais únicos e não são alteradas nas regionais, assegurando a coerência e a uniformidade na implementação. Dessa forma, o planejamento combina **rigor e flexibilidade**, permitindo à SME-Rio manter uma **visão estratégica de continuidade**, sem abrir mão da **capacidade de adaptação** e da atualização permanente da política formativa.

Para tornar mais concreto o processo descrito nesta seção, apresenta-se a seguir parte do **planejamento anual das formações destinadas aos professores do 1º e do 2º anos do Ensino Fundamental**. Os registros ilustram como as diretrizes estratégicas da rede, os objetivos formativos e as prioridades pedagógicas são organizados ao longo do ano, garantindo progressão, continuidade e alinhamento com as metas de aprendizagem. Esses exemplos evidenciam como o planejamento anual funciona como um instrumento estruturante da política de formação, orientando a elaboração das ementas, das pautas formativas e das ações de acompanhamento da prática docente.

Figuras 16 a 19 – Exemplo de planejamento anual das formações destinadas aos professores do 1º e do 2º anos do Ensino Fundamental.



PREFEITURA DA CIDADE DO RIO DE JANEIRO
Secretaria Municipal de Educação
Subsecretaria de Ensino
Escola de Formação Paulo Freire

Planejamento GEFAI 2025

1. Objetivo geral da política de formação

- Formar continuamente os professores ampliando seus repertórios de ações práticas para lidar com a implementação curricular, objetivando incidir na melhoria das aprendizagens dos(as) estudantes.
- “Preparar os educadores para serem cada vez mais capazes de promover estímulos, contextos e atividades que levem os estudantes a aprender, atingindo seu desenvolvimento integral e seu protagonismo.” (Rio Integral)

2. Objetivos gerais da formação para os anos iniciais 2025

- Fortalecer as práticas pedagógicas dos professores, alinhando-as ao Currículo Carioca, visando o desenvolvimento de competências socioemocionais e cognitivas nos estudantes considerando a melhoria dos resultados das avaliações de rede.
- Proporcionar reflexões e subsídios teórico-práticos para a atuação docente nos anos iniciais do Ensino Fundamental, com ênfase na alfabetização e no letramento, em Língua Portuguesa e Matemática.

3. Composição dos encontros presenciais

1º momento	Acolhimento (10')
2º momento	Objetivos do encontro (2')
3º momento	Tematização da pauta (30')
4º momento	Habilidades em foco (120') <ul style="list-style-type: none"> • Atividade Vivencial (Mão na Massa) • Currículo Carioca • Orientações Específicas • Material do Estudante • Material do Professor • Trilhas de Aprendizagem • Trilhas de Recomposição das Aprendizagens
5º momento	Uso dos dados (5')
6º momento	Sistematização dos saberes (5')
7º momento	Da formação para a escola (5')
8º momento	Avaliação do encontro e encerramento (3')

4. Metodologias

- Momentos expositivos;
- Discussões em grupo;
- Análise de documentos e materiais didáticos;



Educação

PREFEITURA DA CIDADE DO RIO DE JANEIRO

Secretaria Municipal de Educação

Subsecretaria de Ensino

Escola de Formação Paulo Freire

- Apresentação de cases e estudos de caso;
- Atividades vivenciais (com abordagens/ metodologias/ estratégias/ ferramentas ativas).

5. Eixos transversais e estruturantes para todos os encontros.

- Educação para as Relações Étnico-Raciais;
- Documentos e orientações balizadores da Rede.

FORMAÇÃO PARA PROFESSORES DE 1º E 2º ANO

1. Estrutura da formação

- Modalidade híbrida - presencial e EAD assíncrono;
- Seis encontros formativos presenciais de 3 horas de duração e 2 horas complementares na plataforma;
- Ciclos de mentoria para observação depois de cada encontro.

2. Tema do Percurso

Práticas Integradas de Alfabetização e Letramento: Língua Portuguesa e Matemática.

3. Ementa

Este percurso formativo se propõe a promover reflexões e práticas pedagógicas voltadas à alfabetização e ao letramento em Língua Portuguesa e Matemática, atendendo às demandas das turmas de 1º e 2º anos. Por meio de encontros práticos, serão abordados os processos de práticas sociais de oralidade, leitura, escrita e raciocínio matemático, integrados às realidades e às necessidades das crianças. A formação também incluirá análises sobre as relações entre ensino, aprendizagem e avaliação e propostas para o replanejamento pedagógico que favoreçam a consolidação das aprendizagens.

4. Objetivo Geral da formação para professores de 1º e 2º anos

Proporcionar reflexões e subsídios práticos para a atuação docente no 1º e 2º anos do Ensino Fundamental, com ênfase na alfabetização e no letramento, abrangendo aspectos relacionados à Língua Portuguesa e à Matemática objetivando assegurar os direitos de aprendizagens de cada criança.

5. Objetivos específicos da formação para professores de 1º e 2º anos

- Analisar os fundamentos do Currículo Carioca e as articulações com a matriz referencial do Alfabetiza RJ.
- Promover a compreensão sobre os processos de aprendizagem de oralidade, leitura, escrita e de conceitos matemáticos.
- Refletir sobre os processos de planejamento pedagógico, considerando as diretrizes curriculares e as necessidades dos estudantes.



Educação

PREFEITURA DA CIDADE DO RIO DE JANEIRO
Secretaria Municipal de Educação
Subsecretaria de Ensino
Escola de Formação Paulo Freire

- Fomentar estratégias de ensino inovadoras e metodologias ativas que promovam o desenvolvimento de habilidades nos estudantes.
 - Orientar sobre o uso de materiais pedagógicos e avaliação formativa.
 - Analisar instrumentos de avaliação diagnóstica, somativa e formativa, que sirvam para acompanhamento do progresso dos estudantes e ajuste estratégias pedagógicas.
6. Locais de formação: Espaços por Coordenadoria Regional de Educação

**O PLANEJAMENTO NAS TURMAS DE 1º E 2º ANOS: SUJEITOS, PROCESSOS,
CAMINHOS E ENSINO-APRENDIZAGEM**

CICLO 1: O EU O OUTRO E OS NÓS: PLANEJANDO A PARTIR DAS CRIANÇAS EM SEUS ESPAÇOS E TEMPOS DE APRENDIZAGEM - fevereiro	
TÓPICOS ABORDADOS	<ul style="list-style-type: none">- Planejando para quem e com quem? A criança e seus saberes na chegada ao 1º e 2º anos.- Planejamento com intencionalidade a partir do olhar para a criança e suas especificidades levando em consideração o Currículo, materiais, dados, avaliação, registro e estratégias.- Diagnose Inicial: o que sabemos e o que de fato vemos?- Estratégias de acolhimento e criação de espaços significativos para desenvolvimento da alfabetização e letramento, matemático inclusive
EDUCAÇÃO PARA AS RELAÇÕES ÉTNICO-RACIAIS	<ul style="list-style-type: none">- Guia GERER – Artes e Multilinguagens- (Primeiros esboços, primeiras palavras)- Guia: ERER e ERER na Prática (sequências didáticas de Língua Portuguesa)
DE OLHO NA REDE	<ul style="list-style-type: none">- Currículo Carioca- Práticas Alfabetizadoras- Zoom curricular: apresentação do material, orientação para uso

CICLO 2: LER E ESCREVER PARA QUÊ? OS SENTIDOS, PROCESSOS E PRÁTICAS NA ALFABETIZAÇÃO. - abril

TÓPICOS ABORDADOS	<ul style="list-style-type: none"> - A importância do letramento (oralidade, leitura, escrita e matemática) na formação do indivíduo. - Os conhecimentos prévios a favor das aprendizagens das crianças (Ler antes de saber ler). - Práticas de leitura literária: sentidos e ampliações. - Oralidade e sua importância na construção do pensamento - Escrita espontânea e outros registros: o que eles nos revelam em Língua Portuguesa e Matemática? - Rio de Janeiro - capital mundial do livro em 2025
EDUCAÇÃO PARA AS RELAÇÕES ÉTNICO-RACIAIS	- "Valores civilizatórios afro-brasileiros"
DE OLHO NA REDE	- Rioeduca em Ação (CAED)

LETRAMENTO MATEMÁTICO: PROCESSOS INVESTIGATIVOS, REFLEXÕES E PRÁTICAS NA ALFABETIZAÇÃO.

CICLO 3: ARGUMENTAÇÃO E REFLEXÃO: PRÁTICAS COTIDIANAS NO CONTEXTO DA APRENDIZAGEM DE MATEMÁTICA. - junho

TÓPICOS ABORDADOS	<ul style="list-style-type: none"> - Compreensão dos processos de desenvolvimento do pensamento matemático na infância. - Oralidade e sua importância na construção do pensamento - O papel dos números e operações na alfabetização matemática. - Manipulação do Sistema de Numeração Decimal (práticas investigativas) - O currículo de Matemática e seus eixos - Apresentação do Alfabetiza RJ: Estrutura da avaliação, objetivos e importância.
-------------------	---

ii. Elaboração das pautas

A elaboração das pautas é um dos processos centrais para garantir a coerência e a qualidade da política de formação da SME-Rio.

A partir das ementas anuais, os formadores das 11 Coordenadorias Regionais de Educação (CREs) reúnem-se presencialmente, duas semanas antes de os encontros formativos acontecerem com os professores, para a construção coletiva da pauta formativa. Esses profissionais reúnem-se na EPF, considerando um cronograma previamente definido, com prazos para a entrega das versões preliminares, a discussão coletiva, a passagem e a validação final das pautas.

Esse processo de elaboração é conduzido de forma articulada com as gerências e com a diretoria da EPF, que orientam os formadores quanto aos objetivos estratégicos e aos alinhamentos institucionais que devem ser observados.

1

Como **primeiro passo**, os formadores, com o apoio de parceiros técnicos, constroem coletivamente um “esqueleto” da pauta, a partir da ementa geral. Para isso, o grupo analisa os resultados das avaliações da rede, os documentos curriculares e os materiais didáticos, elaborando as atividades, selecionando os textos de estudo e definindo as estratégias didáticas que serão utilizadas nos encontros formativos.

2

A partir desse esqueleto, a gerência responsável pelo grupo realiza uma análise técnica e pedagógica, indicando eventuais necessidades de adequação. Esse momento é essencial para garantir o alinhamento de compreensão entre a gerência e os formadores quanto aos objetivos da formação, além de evitar retrabalho — assegurando que os ajustes estruturais sejam feitos antes do desenvolvimento completo da pauta.

3

Como **segundo passo**, com as adequações incorporadas, os formadores constroem a pauta formativa, detalhando minuto a minuto as atividades, as intervenções possíveis e as observações para a condução.

O **terceiro passo** é o chamado “momento de passagem da pauta” — uma espécie de *roleplay* em que os formadores simulam a condução da formação. Essa dinâmica permite identificar dúvidas, pontos sensíveis e comandos que ainda não estão claros, além de assegurar que todos os formadores compreendam de maneira uniforme o conteúdo e a lógica da formação. Esse momento é decisivo para fortalecer a coerência e a qualidade da execução nas diferentes regionais.

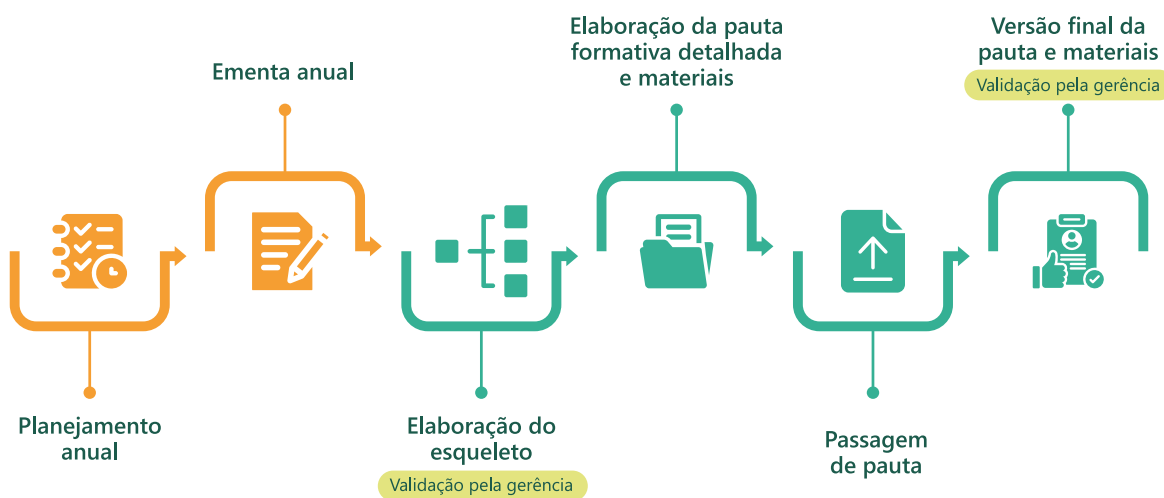
Figura 20 – Formadores no momento de passagem da pauta do ciclo 6, formação de 5º ano.



Após a passagem, os formadores realizam os ajustes finais na pauta e nos materiais. Todo o processo é acompanhado pelas gerências, que oferecem apoio técnico e operacional aos formadores, liberando-os de tarefas administrativas para que possam se concentrar no planejamento e na condução das formações.

Esse suporte, aliado à clareza de papéis, de prazos e de momentos de alinhamento, permite que a rede mantenha a regularidade, a qualidade e a coerência processual em todas as etapas da política de formação continuada.

Figura 21 – Fluxo de elaboração das pautas formativas



Fonte: Secretaria Municipal de Educação do Rio de Janeiro. Elaboração: Movimento Profissão Docente (2025).

Importante diferenciar: pauta formativa × material da formação

É importante distinguir a pauta formativa do material da formação, pois cada um cumpre uma função específica no processo formativo.

- A **pauta formativa** refere-se ao **planejamento detalhado da formação**, elaborado pelos formadores. Nela estão explicitados o percurso do encontro, as atividades a serem desenvolvidas com os professores, os objetivos de cada etapa, as respostas esperadas, as possíveis dúvidas que podem emergir e as intervenções levantadas previamente. A pauta orienta o trabalho do formador e assegura intencionalidade, coerência e qualidade na mediação.
- O **material da formação** (como *slides*, textos ou recursos digitais) corresponde aos instrumentos de apoio utilizados durante o encontro pelos formadores, que ajudam a comunicar conceitos, organizar discussões e registrar orientações. **Esses materiais dão suporte à pauta, mas não a substituem.**

Essa diferenciação é central para compreender a qualidade do processo formativo da rede: enquanto os materiais tornam visível parte do conteúdo trabalhado, é a pauta formativa que estrutura a experiência de aprendizagem dos professores e orienta a atuação do formador.

A seguir, é apresentado um recorte de uma pauta formativa da SME-Rio como forma de ilustrar, na prática, como esse planejamento materializa-se. O exemplo permite visualizar o nível de detalhamento adotado pela rede, evidenciando a intencionalidade pedagógica, a organização das atividades, as respostas esperadas dos professores e as intervenções previstas para a condução da formação.

Figuras 22 a 28 – Exemplo de pauta formativa da SME-Rio

PAUTA FORMATIVA (5º ano) CICLO 3 - JUNHO

Formadores: Camila Oliveira, Felipe Lopes, Jenifer Cabral, Kamila Ferreira, Lelia Ribeiro, Marcelha Pereira, Marina Falcão, Mirella Bottino, Paula Moita, Renata Ribeiro, Vanessa Lucena.

ESTRATÉGIAS DE LEITURA: UM OLHAR PARA OS NÍVEIS DE PROFICIÊNCIA DA MATRIZ SAEB.

Ementa: Fortalecer a atuação docente dos professores regentes do 5º ano do Ensino Fundamental, promovendo a consolidação e o avanço de habilidades essenciais em Língua Portuguesa e Matemática por meio de reflexões teóricas, práticas pedagógicas fundamentais e estratégias avaliativas alinhadas. A proposta é refletir sobre diversas formas de desenvolver habilidades leitoras dos estudantes visando a consolidação e a ampliação do seu repertório. Nesse contexto, discutiremos sobre as escalas de proficiência e matriz do Sistema de Avaliação da Educação Básica (SAEB) de Língua Portuguesa como uma ferramenta orientadora da prática docente. Elas fornecem um parâmetro que auxiliam os professores, de acordo com as necessidades específicas de aprendizagem de cada estudante. Por isso, propomos a análise das habilidades nos documentos oficiais, presentes em nossos materiais visando o desenvolvimento de atividades que auxiliam os nossos estudantes na consolidação de estratégias de leitura em seu cotidiano.

Ciclo 3: De olho na rede: Práticas literárias e antirracistas.

Palavras-chave: Matriz SAEB; Currículo Carioca; estratégias de leitura; níveis de proficiência; textos diversificados; compreensão leitora.

Público: Professores regentes do 5º ano do Ensino Fundamental

Tempo de formação: 3 horas

Objetivos:

- Apresentar as escalas de proficiência do SAEB como estratégia para desenvolvimento de práticas de leitura em sala de aula.
- Identificar as relações presentes entre os descritores de leitura da matriz SAEB e as habilidades do Currículo Carioca, como forma de promover ações que visam a consolidação de competências leitoras dos estudantes.
- Desenvolver propostas de atividades com as habilidades de leitura através de práticas pedagógicas que ampliem o repertório e a compreensão dos estudantes a partir de diferentes gêneros textuais.

LINK DO CANVA:

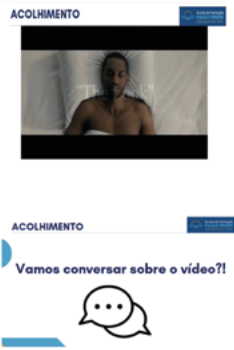
https://www.canva.com/design/DAGkDnwL38c/WuLOPJoCyZlIPd2r3hPYsQ/edit?utm_content=DAGkDnwL38c&utm_campaign=designshare&utm_medium=link&utm_source=sharebutton



Momento	Tempo (minutos)	Horário (manhã)	Horário (tarde)
Acolhimento	10 min	8:30/8:40	13:00/13:10
Plataforma EAD	3 min	8:40/8:43	13:10/13:13
Retomada	3 min	8:43/8:46	13:13/13:16
Objetivos	4 min	8:46/8:50	13:16/13:20
Tematização da pauta	20 min.	8:50/9:10	13:20/13:40
Habilidades em Foco	40 min	9:10/9:50	13:40/14:20
Sistematização	5 min	9:50/9:55	14:20/14:25
Mão na Massa I	20 min	9:55/10:15	14:25/14:45


De Olho na Rede	10 min	10:15/10:25	14:45/14:55
Mão na Massa II	40 min	10:25/11:05	14:55/15:35
Materiais da Rede	5 min	11:05/11:10	15:35/15:40
Da formação para a escola	5 min	11:10/11:15	15:40/15:45
Sistematização de Saberes	5 min	11:15/11:20	15:45/15:50
Avaliação	10 min	11:20/11:30	15:50/16:00


PAUTA FORMATIVA DO CICLO 3

Slides	Título	Duração	Objetivos Específicos	Descrição da Atividade
1 2 3 4	Acolhimento	10 min 8:30/8:40 13:00/13:10	Sensibilização dos professores	<p>A proposta é sensibilizar os professores para promover um engajamento com eles no encontro. O acolhimento se propõe a refletir sobre os olhares que construímos sobre o mundo ao nosso redor. O nosso olhar pode ser fruto de uma ilusão ou manipulação de alguma imagem. O olhar pode transmitir emoções e mensagens sem a necessidade de palavras.</p> <p>Os professores serão recebidos com um vídeo de uma propaganda, "The Look", criado em 2019 que usa referências históricas e histórias contemporâneas para destacar o preconceito vivido pelos homens negros na América. O filme ajuda a construir empatia, mudar perspectivas, estimular a introspecção pessoal e aproximar as pessoas para uma conversa.</p> <p>Pensar em como esse vídeo afeta os professores é uma forma de iniciarmos a conversa sobre ampliação do olhar, que é um dos caminhos que escolhemos seguir neste encontro. O vídeo exibe a</p>

5 6				<p>rotina de um homem e os olhares sobre quem as pessoas supõem que ele seja e por fim os olhares que ele recebe quando as pessoas sabem quem ele é.</p> <p>The look na tradução significa olhar.</p> <p>Primeiro olhar dele: despertar para um dia "mais um dia"</p> <p>Olhar recíproco da criança.</p> <p>Olhar da mãe de repulsa/reprovação.</p> <p>Olhar dele: de entender o que é o olhar de reprovação da mãe à sua família.</p> <p>Olhar do elevador: olhar de ignorar "Não queremos você aqui"</p> <p>Olhar dele: "é sempre assim"</p> <p>Olhar do casal na lanchonete: distanciamento</p> <p>Olhares na loja: desconfiança/alerta/perigo</p> <p>Olhares do tribunal: Obrigação de respeitar</p> <p>Olhares da piscina: ele chateado com a situação que se repete e os meninos de repulsa ("não fique perto dele")</p> <p>Perguntas possíveis para mediação:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Você se sentiu afetado com o vídeo? • O que os olhares que o homem recebia significa?
7				

19	Tematização da pauta	20 min. 8:50/9:10 13:20/13:40	Introduzir as reflexões que irão atravessar todo percurso formativo do ciclo 3	A tematização da pauta busca introduzir reflexões que irão atravessar todo percurso formativo do ciclo 3 ao longo do processo de construção de caminhos para alcançar os objetivos deste encontro.
20				Com o objetivo de retomar o olhar para as escalas de proficiência do Saeb como estratégia para desenvolvimento de práticas de leitura em sala de aula, o formador apresentará um recorte de uma foto de João Candido e irá propor uma série de provocações numa perspectiva ampliada.
21				Imagem 1: 
22				O formador irá projetar a imagem acima e lançar a provocação: O que você vê? Imagem 2:  Em seguida, aprofundando as possibilidades de discussão e percepção, o formador deverá lançar a ampliação da provocação: E agora, o que você vê? Imagem 3:

26			 <p>Olhando para a matriz Saeb</p>	<p>anteriores e investigará os conhecimentos prévios dos professores a respeito de João Candido e sua história.</p> <p>João Cândido Felisberto (1880-1969) foi um marinheiro brasileiro, conhecido por liderar a Revolta da Chibata em 1910. Essa revolta foi um protesto contra os maus tratos e castigos físicos aplicados aos marinheiros na Marinha de Guerra do Brasil, especialmente a chibata.</p> <p>Perguntas sugeridas pela Patrícia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • O que consigo ver na imagem apresentada na primeira vez? • O que consigo ver quando reconheço o que está sendo visto? <p>O objetivo principal deste momento é fomentar a reflexão a respeito de possibilidades e leituras a partir da ampliação do olhar, explorando sentidos dos textos e contextos.</p> <p>Como elemento de transição e conexão será apresentada a frase de Rubens Alves, em a Pedagogia do Olhar (2004): "A primeira tarefa da educação é ensinar a ver..."</p> <p>O formador realizará a ponte entre as possibilidades e profundidades do olhar com as escalas de proficiência do Saeb através do diálogo do movimento de complexidade e aprofundamento dos níveis da citada matriz com as reflexões realizadas no momento anterior.</p>
----	--	--	--	---

		Educação	
27			Num segundo momento desta análise os professores serão estimulados a analisar os níveis 3, 4 e 5, suas similaridades e diferenças.
28			<p>Perguntas orientadoras para o formador:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ O que muda de um nível para outro? ➤ Há ampliação da complexidade? ➤ Quais gêneros textuais foram acrescidos de um nível para o outro? Retomar a informação apresentada no ciclo 2 de que nossa rede se encontra no nível 4 desta escala e tem por objetivo avançar ao 5 esse ano.
29			Após a apresentação e análise dos níveis da escala de proficiência do Saeb, o formador executará a leitura da citação abaixo, fazendo a relação com a ampliação dos olhares que foi discutido até este momento da formação e encaminhando para o próximo ponto.
30			“Em cada texto que lê, o sujeito-leitor aumenta seu acervo podendo fazer novas leituras de si mesmo, do outro e do mundo. [...] A dimensão da leitura como experiência está justamente na possibilidade de ir além do momento em que se realiza, podendo desempenhar importante papel na formação.”
31			(CORSINO, 2010, p.9, <i>apud</i> RIO DE JANEIRO, 2025e, p.28.)

Fonte: Secretaria Municipal de Educação do Rio de Janeiro.

iii. Clareza de papéis e organização do calendário formativo

Um dos fatores que mais contribuem para a coerência da política de formação continuada da SME-Rio é a **definição clara dos papéis e responsabilidades de cada ator** envolvido no processo formativo, articulada a um calendário institucional que organiza os tempos e os espaços de trabalho das equipes. Essa combinação entre clareza de papéis e gestão do tempo é o que viabiliza, na prática, a implementação das formações em uma rede de grande escala, mantendo a qualidade e o alinhamento entre todas as etapas e regionais.

O quadro a seguir sintetiza as principais responsabilidades dos atores da EPF, descrevendo como essas responsabilidades se materializam na prática:

Quadro 2 – Papéis e responsabilidades no processo formativo

Função	Responsabilidade	Na prática
Direção da Escola de Formação Paulo Freire	Definir a política formativa da rede, em articulação com a Subsecretaria de Ensino, orientando as gerências da EPF com vistas a garantir a qualidade e coerência das pautas formativas	<ul style="list-style-type: none"> • Define as diretrizes para formadores elaborarem as pautas formativas, junto às gerências; • Apoia as gerências na validação das pautas formativas; • Articula a ação das gerências para garantia do alinhamento e integração entre os diferentes percursos formativos para professores, coordenadores pedagógicos e diretores.
Gerências da Escola de Formação Paulo Freire (Educação Infantil, Anos Iniciais, Anos Finais)	Garantir a qualidade e coerência das formações, em articulação com áreas da Subsecretaria de ensino, orientando e acompanhando o trabalho dos formadores	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboram os planejamentos e as ementas anuais, com apoio da diretoria da EPF; • Definem diretrizes para formadores elaborarem as pautas formativas, junto à diretoria da EPF; • Apoiam a elaboração e validação da pauta e os materiais formativos; • Orientam e acompanham a atuação dos formadores, com vistas à garantia da qualidade da pauta e do desenvolvimento profissional dos formadores
Formadores	Garantir a qualidade da pauta e dos materiais formativos, bem como conduzir os encontros formativos.	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboram as pautas e os materiais formativos, a partir das diretrizes da gerência e da ementa anual; • Ajustam os materiais e pautas conforme as validações das gerências; • Conduzem as formações.
Gerências da Subsecretaria de Ensino (Ed. Infantil, Anos Iniciais, Anos Finais e EJA)	Definir a política pedagógica da rede, por meio do currículo, material didático e avaliação.	<ul style="list-style-type: none"> • Definem as diretrizes da política pedagógica; • Apoiam as gerências da EPF na definição das diretrizes e das prioridades formativas; • Apresentam as demandas formativas considerando os resultados das avaliações e implementação da política.
Gerência de Relações Étnico-Raciais (GERER)	Desenvolver e implementar políticas educacionais para combater as desigualdades raciais e promover a diversidade étnico-racial nas escolas.	<ul style="list-style-type: none"> • Apoia as gerências da EPF na elaboração das ementas anuais, na definição de temáticas transversais e materiais a serem utilizados.

Fonte: Secretaria Municipal de Educação do Rio de Janeiro. Elaboração: Movimento Profissão Docente (2025).

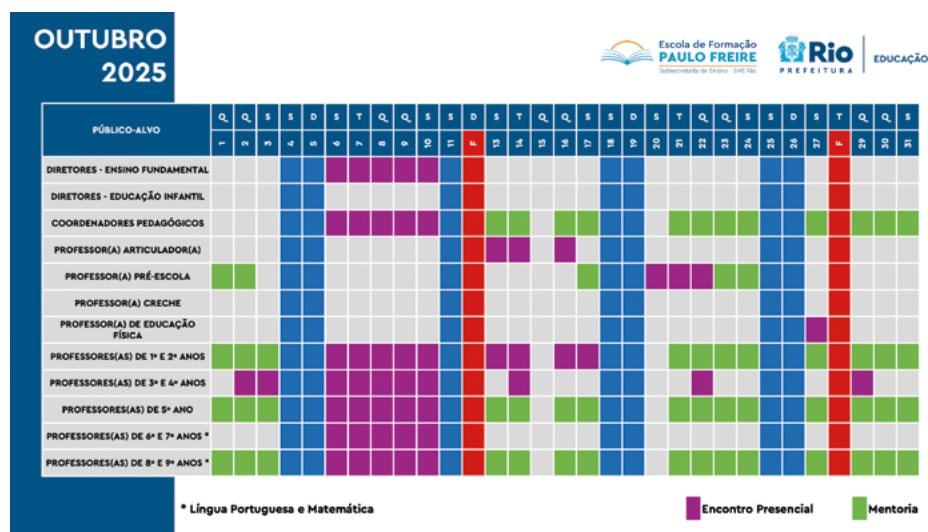
Essa clareza de papéis articula-se a um cronograma detalhado e institucionalizado, definido pela EPF no início de cada ano letivo, que estabelece tempos regulares e protegidos para cada etapa do trabalho formativo.

O calendário define com antecedência os períodos destinados a:

- **planejamento e elaboração das pautas**, realizados nas semanas que antecedem os encontros com os professores;
- **momentos de tematização e estudo coletivo**, em que os formadores se reúnem na EPF para refletir sobre as formações realizadas, qualificando a continuidade do processo formativo;
- **momentos para alinhamento geral da equipe** — envolvendo formadores, gerências e diretoria da EPF — em que a diretoria orienta o trabalho do semestre, evidencia os avanços e destaca pontos de atenção e de aprimoramento;
- **momentos para formação dos formadores**, considerando que esses profissionais também precisam de espaços contínuos de desenvolvimento e de atualização, com o apoio de parceiros técnicos especializados, como a Motriz e o Mathema;
- **condução das formações com os professores**, que ocorrem de forma sincronizada em todas as CREs;
- **observação de aula (mentorias nas unidades escolares)**, que permite o acompanhamento da prática docente e a retroalimentação da formação — processo detalhado na seção seguinte.

É importante destacar que esse calendário é **diferente do calendário formativo divulgado às escolas**. Enquanto o calendário interno orienta o trabalho das equipes da EPF, o calendário “externo” organiza a participação dos professores nas formações ao longo do ano letivo. A seguir, exemplifica-se o calendário divulgado às escolas pela EPF:

Figura 30 – Calendário formativo divulgado às escolas



Fonte: Secretaria Municipal de Educação do Rio de Janeiro.

Em síntese, um organiza o trabalho de quem forma; o outro, o tempo de quem é formado — e ambos se complementam para garantir coerência, ritmo e qualidade à política de formação continuada da rede.

Essa organização assegura tempo adequado para cada fase do ciclo formativo, do planejamento à execução, evitando sobrecargas, descontinuidades ou sobreposições entre atividades. Dessa forma, a política de formação da SME-Rio combina **clareza de responsabilidades, organização temporal e integração institucional**, traduzindo em práticas concretas os princípios de coerência e de continuidade.

iv. Durante a formação: estrutura dos encontros formativos

As formações seguem uma estrutura comum, cuidadosamente desenhada para garantir que todos os elementos essenciais do processo formativo sejam abordados de maneira integrada e coerente. Esse percurso orienta o trabalho dos formadores, assegurando que cada encontro contemple momentos de estudo, de reflexão e de aplicação prática, articulando a formação às políticas pedagógicas e às necessidades reais das escolas.

Além disso, essa organização contribui para que os professores reconheçam um ritmo formativo familiar, no qual cada etapa tem uma função específica na construção coletiva do conhecimento e na conexão com a prática docente. Os materiais apresentados a seguir ilustram como cada um desses momentos se materializa nos slides e recursos pedagógicos utilizados pelos formadores ao longo dos encontros, evidenciando a relação entre o planejamento, a condução da formação e o foco no desenvolvimento profissional docente.

O percurso das formações contempla os seguintes momentos:

1. Acolhimento – momento inicial de aproximação e escuta, que cria um ambiente favorável à aprendizagem colaborativa. Pode envolver dinâmicas breves, provocações iniciais ou retomadas do encontro anterior.

Figuras 31 e 32 – Acolhimento: exemplo de conteúdos trabalhados durante encontro

The image displays two slides from a presentation titled "ACOLHIMENTO" (Welcome). The top slide shows a video of a man lying in bed, with the text "ACOLHIMENTO" and the logo of the "Centro de Formação PAULO FREIRE" in the top right corner. The bottom slide features three magnifying glasses with the following questions:


- Você se sentiu afetado com o vídeo?
- Todos os olhares indicavam a mesma coisa?
- Em que momento você modificou a sua forma de olhar alguma pessoa, situação ou coisa?

Fonte: Secretaria Municipal de Educação do Rio de Janeiro.

2. Apresentação dos objetivos do encontro – explicitação dos objetivos formativos e das intencionalidades pedagógicas da pauta.

Figura 33 – Apresentação dos objetivos do encontro: exemplo de conteúdo abordado

OBJETIVOS




- Apresentar as escalas de proficiência do SAEB como estratégia para desenvolvimento de práticas de leitura em sala de aula.
- Identificar as relações presentes entre os descritores de leitura da matriz SAEB e as habilidades do Currículo Carioca, como forma de promover ações que visam a consolidação de competências leitoras dos estudantes.
- Desenvolver propostas de atividades com as habilidades de leitura através de práticas pedagógicas que ampliem o repertório e a compreensão dos estudantes a partir de diferentes gêneros textuais.

Fonte: Secretaria Municipal de Educação do Rio de Janeiro.



3. Tematização da pauta – etapa central do encontro, dedicada ao estudo e à reflexão sobre o tema proposto, por meio de situações de aprendizagem, leitura de textos, análise de práticas ou vivências pedagógicas.

Figuras 34 a 36 – Tematização da pauta: exemplos de temas tratados

TEMATIZAÇÃO DA PAUTA



JOÃO CÂNDIDO FELISBERTO (1880-1969) FOI UM MARINHEIRO BRASILEIRO, CONHECIDO POR LIDERAR A REVOLTA DA CHIBATA EM 1910. ESSA REVOLTA FOI UM PROTESTO CONTRA OS MAUS TRATOS E CASTIGOS FÍSICOS APLICADOS AOS MARINHEIROS NA MARINHA DE GUERRA DO BRASIL, ESPECIALMENTE A CHIBATA.



TEMATIZAÇÃO DA PAUTA



QUADRO 3
ESCALA DE PROFICIÊNCIA DE LÍNGUA PORTUGUESA
9º ANO DO ENSINO FUNDAMENTAL

NÍVEL*	DESCRIÇÃO DO NÍVEL	NÍVEL*	DESCRIÇÃO DO NÍVEL
Nível 1 Desempenho maior ou igual a 200 e menor que 225	Os estudantes provavelmente são capazes de:	Nível 3 Desempenho maior ou igual a 250 e menor que 275	Além das habilidades anteriormente citadas, os estudantes provavelmente são capazes de:
	<ul style="list-style-type: none"> Reconhecer expressões características da linguagem (científica, jornalística etc.) e a relação entre expressão e seu referente em reportagens e artigos de opinião. Inferir o efeito de sentido de expressão e opinião em crônicas e reportagens. 		<ul style="list-style-type: none"> Localizar informações explícitas em crônicas e fábulas. Identificar os elementos da narrativa em letras de música e fábulas. Reconhecer a finalidade de abaixo-assinado e verbetes. Reconhecer relação entre pronomes e seus referentes e relações de causa e consequência em fragmentos de romances, diários, crônicas, reportagens e máximas (provérbios).
Nível 2 Desempenho maior ou igual a 225 e menor que 250	Além das habilidades anteriormente citadas, os estudantes provavelmente são capazes de:		
	<ul style="list-style-type: none"> Localizar informações explícitas em fragmentos de romances e crônicas. Identificar tema e assunto em poemas e charges, relacionando elementos verbais e não verbais. Reconhecer o sentido estabelecido pelo uso de expressões, de pontuação, de conjunções em poemas, charges e fragmentos de romances. Reconhecer relações de causa e consequência e características de personagens em lendas e fábulas. Reconhecer recurso argumentativo em artigos de opinião. Inferir efeito de sentido de repetição de expressões em crônicas. 	<ul style="list-style-type: none"> Interpretar o sentido de conjunções, de advérbios, e as relações entre elementos verbais e não verbais em tirinhas, fragmentos de romances, reportagens e crônicas. Comparar textos de gêneros diferentes que abordem o mesmo tema. Inferir tema e ideia principal em notícias, crônicas e poemas. Inferir o sentido de palavra ou expressão em história em quadrinhos, poemas e fragmentos de romances. 	

TEMATIZAÇÃO DA PAUTA



“ Em cada texto que lê, o sujeito-leitor aumenta seu acervo podendo fazer novas leituras de si mesmo, do outro e do mundo. [...] A dimensão da leitura como experiência está justamente na possibilidade de ir além do momento em que se realiza, podendo desempenhar importante papel na formação.


(CORRINO, 2010, p.9 *apud* RIO DE JANEIRO, 2025e, p.28.) ”

Fonte: Secretaria Municipal de Educação do Rio de Janeiro.


4. Habilidades em foco – momento de aprofundamento nas habilidades priorizadas, com referência explícita ao currículo da rede, aos descritores da matriz SAEB e à escala de proficiência.

Figuras 37 a 39 – Habilidades em foco: exemplos de temas tratados

HABILIDADES EM FOCO








- Identificar as relações de causa e consequência.
- D8 - Estabelecer relação causa/consequência entre partes e elementos do texto. (2001)
- Analisar relações de causa e consequência. (2022)
- Reconhecer relação de causa e consequência e relação entre pronomes e seus referentes em fábulas, poemas, contos e tirinhas. (Nível 4 - Escala de Proficiência)
- Reconhecer relação de causa e consequência e relação entre pronomes e seu referente em tirinhas, contos e reportagens. (Nível 5 - Escala de Proficiência)

HABILIDADES EM FOCO




Exemplos de trechos que evidenciam a relação entre causa e consequência:

“Traumatizado com as brutalidades sofridas e presenciadas no local, João tinha visões dos companheiros que não sobreviveram às condições impostas em cárcere e, depois de examinado por uma junta médica, foi considerado louco e enviado para o Hospital Nacional dos Alienados, no bairro da Urca - onde hoje funciona um campus da Universidade Federal do Rio de Janeiro (Praia Vermelha).”

CAUSA
CONSEQUÊNCIA

Como Identificar Relações Causa/Consequência nos Textos?



Conectivos causais

Palavras como "porque", "pois", "já que", "visto que", "devido a", "em virtude de", "consequentemente", "portanto", "logo", "assim", "desse modo", entre outras, explicitam a relação de causa e consequência.

Encadeamento lógico

Em narrativas, a sequência dos acontecimentos geralmente segue uma lógica causal. Um evento "A" ocorre e, como resultado, o evento "B" acontece.

Relações implícitas

Nem sempre a relação de causa e consequência é explícita. O autor pode deixar subentendida a ligação entre os eventos, exigindo do leitor a capacidade de inferir.

Contexto

O autor apresenta causas para defender um ponto de vista e consequências para alertar sobre os efeitos de determinada ação.

Fonte: Secretaria Municipal de Educação do Rio de Janeiro.

5. Da formação para a escola – momento de compartilhamento e reflexão sobre a prática docente, em que são apresentadas experiências de professores que aplicaram em sala de aula os conteúdos e as estratégias trabalhadas nas formações anteriores. Essa etapa permite analisar resultados, desafios e possibilidades de aprimoramento, fortalecendo o vínculo entre a formação e a prática pedagógica.

Figura 40 – Da formação para a escola: exemplo de um dos encontros

DA FORMAÇÃO PARA A ESCOLA
Escola de Formação PAULO FREIRE
Secretaria Municipal de Educação - RJM/2019

Jogo Causa e Consequência - Plataforma wordwall

O que estabelece o sentido de consequência no trecho "Homem que ficou conhecido como almirante negro ao liderar uma revolta de marujos subalternos contra o uso da chibata"?

- Ficou conhecido como almirante negro.
- Liderou uma revolta de marujos subalternos contra o uso da chibata.

O que estabelece o sentido de causa no trecho "Traumatizado com as brutalidades sofridas e presenciadas no local"?

- Ele ficou traumatizado.
- Ter sofrido e presenciado as brutalidades.

Segundo o trecho "Os marujos, assim como os oficiais rebeldes na Revolta da Armada de 1893, formaram o poder dos principais navios de guerra e apontaram as armas contra a sede do poder federal para exigir o fim dos castigos corporais, melhores condições de trabalho e salários, substituição dos chefes autoritários", qual foi a causa da revolta da Armada de 1893?

- Exigir o fim dos castigos corporais, melhores condições de trabalho e salários, substituição dos chefes autoritários.
- Apontaram as armas contra a sede do poder federal.

De acordo com o trecho "Naquele tempo, a revolta sacudiu a República, ao revelar as condições indignas dos praças da Marinha", a revolta foi provocada por?

- Pelas condições indignas dos praças da Marinha.
- Pela República.

QR Code

Fonte: Secretaria Municipal de Educação do Rio de Janeiro.

6. Sistematização de saberes – síntese coletiva do que foi construído, destacando aprendizagens, reflexões e compromissos de ação.

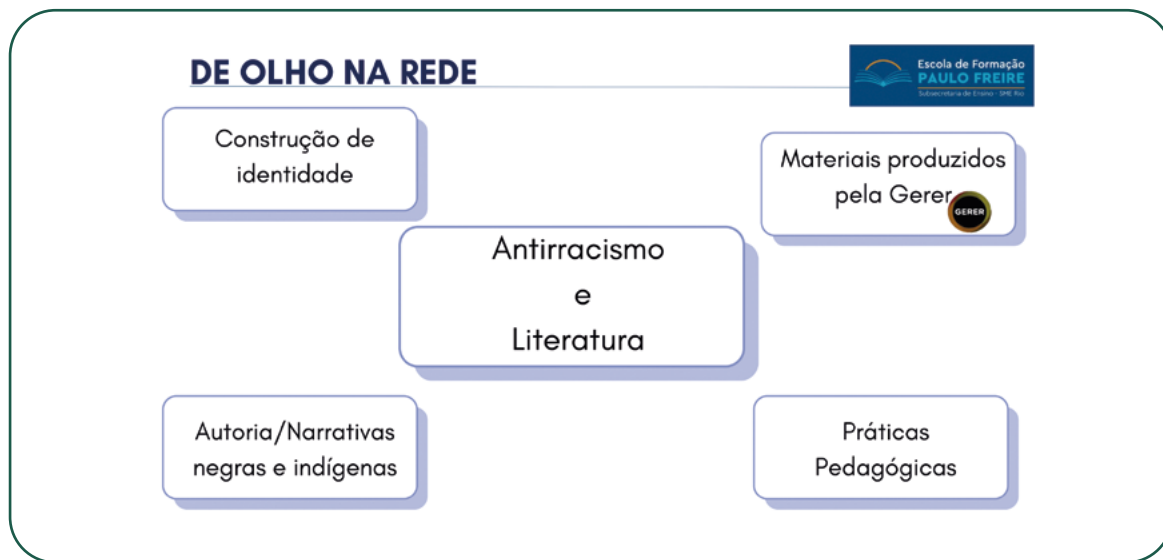
Figura 41 – Sistematização de saberes: exemplo de um dos encontros



Fonte: Secretaria Municipal de Educação do Rio de Janeiro.

7. De olho na rede – momento dedicado à socialização de informações institucionais, políticas ou programas em andamento.

Figura 42 – De olho na rede: exemplo de um dos encontros



Fonte: Secretaria Municipal de Educação do Rio de Janeiro.

8. Avaliação do encontro – fechamento que permite aos participantes refletirem sobre o processo formativo, registrarem percepções e contribuírem com sugestões de aprimoramento.

Habilidades em foco

Nas formações conduzidas pela EPF, o momento “Habilidades em foco” vai além da apresentação das habilidades do currículo — às quais o objetivo formativo está relacionado.

Cada pauta apresenta de forma integrada três elementos complementares:

- 1.** a habilidade do currículo da rede, que orienta o que deve ser ensinado e aprendido em cada ano e componente curricular;
- 2.** o descritor correspondente da matriz Saeb, que permite relacionar a habilidade às avaliações externas e ao monitoramento da aprendizagem;
- 3.** a descrição pedagógica da escala de proficiência, que indica o nível de domínio em um determinado campo de conhecimento.

As **escalas de proficiência do SAEB** funcionam como régua contínua de aprendizagem, permitindo observar o desenvolvimento dos alunos do nível mais básico ao mais avançado. As descrições pedagógicas indicam quais conhecimentos e habilidades caracterizam cada ponto dessa régua, oferecendo subsídios concretos para planejar intervenções que apoiem os estudantes na progressão de um nível para outro.

Ao articular esses três elementos, as formações promovem uma compreensão mais precisa e contextualizada da aprendizagem, possibilitando que os professores planejem suas práticas com base em evidências e em expectativas claras de avanço.

Essa abordagem fortalece a coerência entre o currículo, a avaliação e a prática docente, um dos pilares da política de formação continuada da SME-Rio.

Esse percurso comum assegura que todos os elementos essenciais do processo formativo sejam abordados. Com isso, a EPF consolida uma identidade formativa própria, estruturada e coerente.

v. Mentoria carioca: acompanhamento da prática docente e retroalimentação à formação

Iniciada em 2024 e ampliada em 2025, a **Mentoria Carioca** complementa a política de formação continuada da SME-Rio e encontra-se em fase inicial de implementação. Seu principal diferencial é a integração direta entre **a formação e a prática docente**, utilizando a observação de sala de aula como ferramenta para monitorar os efeitos da formação e oferecer apoio individualizado aos professores na aplicação de conteúdos e de estratégias pedagógicas trabalhados nos encontros formativos.

A mentoria foi estruturada em ciclos de observação que ocorrem após os encontros formativos. Cada formador atua como mentor de um grupo de seis a doze professores, por ciclo, realizando visitas às escolas para observar a prática docente, oferecer devolutivas e auxiliar no planejamento das aulas. Geralmente, ocorrem dois encontros por docente, culminando em um momento de **feedback** e de **construção conjunta**. Nessas interações, analisam-se as experiências, as dificuldades encontradas e as adequações necessárias para potencializar a aprendizagem dos estudantes.

Em 2025, 1.166 docentes participaram da iniciativa, com a seleção das escolas coordenada pela Direção da EPF. A escolha priorizou escolas envolvidas em projetos estratégicos da SME-Rio, unidades com indicadores que sinalizam a necessidade de maior suporte ou escolas que não haviam sido contempladas pela mentoria em ciclos anteriores.

Além de apoiar diretamente os docentes, a mentoria cumpre um papel relevante de **retroalimentação da política formativa**. As observações e reflexões realizadas durante a mentoria oferecem insumos sobre o impacto das formações e sobre os desafios cotidianos das escolas. Isso confere aos formadores maior clareza sobre quais pontos precisam ser revisitados, esclarecidos ou aprofundados nos encontros formativos seguintes. Além disso, o fato de os professores participantes da mentoria também serem participantes regulares da formação **fortalece o vínculo de confiança e de parceria** entre o professor e o formador/mentor.

Considerando a dimensão da rede, a Mentoria Carioca ainda possui limitações e não garante, neste momento, um **acompanhamento contínuo** de **todos os docentes** ao longo do ano letivo. Ainda assim, a iniciativa possui um papel estratégico na política de formação continuada, ao aproximar formadores e professores, promover o diálogo sobre a cotidiano escolar, retroalimentar e qualificar as formações e inaugurar um modelo de acompanhamento direto da prática docente.

Figura 43 – Articulação entre planejamento, formação e mentoria



Elaboração: Movimento Profissão Docente.

c. Liderança

Coerência como liderança: o papel da gestão na manutenção da unidade da política

A coerência da política de formação continuada da SME-Rio não se constrói apenas a partir de diretrizes bem formuladas e processos estruturados — ela é sustentada por uma liderança ativa, presente e articuladora.

Na EPF, a liderança exerce um papel essencial de mediação entre a visão estratégica da Secretaria e a execução cotidiana das formações, garantindo que as diretrizes se traduzam em práticas formativas consistentes e coordenadas.

A liderança da EPF atua de forma sistemática na **orientação e acompanhamento das equipes**, assegurando que cada pauta mantenha **aderência aos objetivos estratégicos da rede**.

Sua atuação se expressa em práticas concretas, como planejamento das ementas formativas, definições dos objetivos formativos de cada encontro e a leitura e devolutiva das pautas produzidas pelos formadores.

Mais do que supervisionar, a liderança promove um diálogo constante entre os níveis estratégico, tático e operacional da política, reforçando a unidade conceitual e pedagógica das ações.

Outro aspecto central dessa liderança é a capacidade de integrar equipes diversas, valorizando a autoria dos formadores e, ao mesmo tempo, garantindo coerência e consistência. Essa combinação entre escuta qualificada e direção clara tem se mostrado um fator-chave para o engajamento das equipes e para o fortalecimento da identidade institucional da EPF.

Ao definir papéis e responsabilidades claras entre diretoria, gerências e formadores, a diretoria consegue equilibrar autonomia e convergência, permitindo inovação sem fragmentação.

Ao sustentar essa coerência discursiva e prática, a liderança da EPF consolida um modelo de gestão que combina intencionalidade, acompanhamento e compromisso coletivo com a qualidade da formação continuada de professores.

Figura 44 – A liderança na formação continuada



Fonte: Secretaria Municipal de Educação do Rio de Janeiro.

5

Considerações finais



A experiência da Secretaria Municipal de Educação do Rio de Janeiro evidencia que a **coerência em uma política de formação continuada** não é resultado de um único instrumento ou decisão, mas da **articulação entre múltiplos mecanismos institucionais e pedagógicos**. No caso carioca, a coerência sustenta-se na combinação entre **diretrizes claras, processos estruturados** e uma **liderança comprometida e ativa**, que garante convergência e acompanhamento ao longo de todo o percurso.

a. Mecanismos que sustentam a coerência da política formativa

O quadro a seguir sintetiza os principais movimentos de reorganização da política de formação continuada, explicitando **o que mudou, como essas mudanças se materializaram na prática** e quais **impactos já são observados na formação da rede**:

Quadro 3 – Mecanismos que sustentam a coerência da política formativa

O que mudou	O que foi feito	Impacto na formação
Formação como política de rede	Elaboração de pautas formativas únicas, por especificidade, construídas coletivamente e validadas centralmente.	Maior unicidade de direcionamento, redução de fragmentação e fortalecimento da identidade formativa da rede.
Estrutura organizacional da EPF	Reorganização da EPF espelhando as Coordenadorias de Ensino Fundamental e de Educação Infantil e Primeira Infância, com gerências por etapa de ensino.	Maior alinhamento entre currículo, material didático, formação continuada, avaliação e acompanhamento pedagógico.
Planejamento anual da formação	Elaboração de ementas anuais articuladas às metas da rede, com flexibilidade para ajustes e com previsibilidade de temas transversais; Elaboração e divulgação de calendário formativo, garantindo previsibilidade e a organização das escolas.	Continuidade formativa, progressão de saberes e foco estratégico ao longo do ano.

continua...

O que mudou	O que foi feito	Impacto na formação
Governança e clareza de papéis	Definição de responsabilidades e fluxos de alinhamento, direcionamento, validação e acompanhamento.	Papéis claros para cada profissional, alinhamento da formação às prioridades e metas da Secretaria, e previsibilidade para planejamento e execução.
Integração entre formação e prática em sala de aula	Implementação da observação de aula (mentoria) articulada aos ciclos formativos.	Aproximação entre a formação e a sala de aula, ao passo que a Mentoria Carioca retroalimenta o planejamento dos formadores.
Liderança	Atuação ativa da direção da EPF na orientação, na validação e no acompanhamento.	Consistência de mensagens formativas e maior coerência entre as políticas pedagógicas da rede.

Fonte: Secretaria Municipal de Educação do Rio de Janeiro. Elaboração: Movimento Profissão Docente (2025).

b. Fortalecimento da formação e resultados educacionais

Nos últimos anos, a rede municipal do Rio de Janeiro apresentou **avanços expressivos no Índice Criança Alfabetizada** e nos indicadores de **aprendizagem adequada do SAEB**, com crescimento acima da média nacional em diferentes etapas. Paralelamente, observa-se um **crescimento progressivo no número de professores** participantes das formações, evidenciando a consolidação da formação continuada como uma política de alcance sistêmico. Esses movimentos não podem ser atribuídos a uma única ação, mas dialogam com o fortalecimento de uma **política formativa coerente, estruturada e alinhada às metas de aprendizagem da rede**.

c. Condições institucionais para além da coerência

Além do avanço na coerência, a experiência da SME-Rio evidencia progressos importantes em outras **condições institucionais necessárias à efetividade da política de formação**, que seguem em processo de consolidação e aperfeiçoamento contínuo. A seguir, estão resumidos os avanços observados e os pontos em desenvolvimento: Quadro 4 – Condições institucionais para além da coerência

Dimensão	Avanços observados	Pontos em desenvolvimento
Formação por componente curricular e etapa de ensino	<ul style="list-style-type: none"> • Processo seletivo para formador amplamente divulgado, por especificidade; • Formação dividida por ano de escolaridade para professores de anos iniciais e por componente para professores dos anos finais (com priorização em Língua Portuguesa e Matemática); • Garantia da formação continuada de formadores; • Implementação da observação de aula (Mentoria Carioca); 	<ul style="list-style-type: none"> • Garantir a formação específica para os demais componentes curriculares dos anos finais; • Garantir continuidade ao longo do ano nas mentorias.
Participação dos professores	<ul style="list-style-type: none"> • Formação descentralizada para garantir maior participação; • Agrupamento do tempo de formação dos professores de anos iniciais em um dia da semana. 	<ul style="list-style-type: none"> • Agrupar o tempo de formação dos professores de anos finais em um dia da semana.
Duração prolongada	<ul style="list-style-type: none"> • Carga horária da formação estabelecida previamente e com aumento na quantidade de encontros ao longo do ano; • Calendário formativo publicado no início do ano, gerando previsibilidade e planejamento. 	<ul style="list-style-type: none"> • Garantir aos professores ações formativas semanais/quinzenais.
Sustentabilidade	<ul style="list-style-type: none"> • Metas de formação no Plano Estratégico da Prefeitura do Rio de Janeiro; • Avaliação e escuta dos professores. 	<ul style="list-style-type: none"> • Implementar ações de reconhecimento para os professores que participam das formações como atrelamento ao plano de carreira e critérios para bonificações, entre outros; • Qualificar a avaliação e o monitoramento das formações.

Fonte: Secretaria Municipal de Educação do Rio de Janeiro. Elaboração: Movimento Profissão Docente (2025).

d. Lições aprendidas

A experiência da Secretaria Municipal de Educação do Rio de Janeiro oferece lições que podem inspirar outras redes de ensino.

A coerência:

- **exige intencionalidade e persistência**, pois não acontece por acaso, mas é resultado de escolhas conscientes e consistentes ao longo do tempo;
- **requer sistemas e processos claros** que deem sustentação às práticas sem engessá-las;
- **depende de lideranças** que promovam convergência, sem abrir mão da escuta e da autonomia das equipes;
- **fortalece-se quando a formação é compreendida** como parte integrante da política educacional, e não como uma ação paralela ou episódica.

Por fim, a coerência deve ser entendida como uma construção contínua, um movimento que demanda **intencionalidade, diretrizes, monitoramento, diálogo e ajustes constantes**. A garantia da coerência é um processo vivo, sustentado por uma visão comum e por um trabalho coletivo.

