

ANÁLISE DA FORMAÇÃO CONTINUADA PARA IMPLEMENTAÇÃO DO CURRÍCULO SERGIPANO¹

Camila de Araujo Lopes²

RESUMO

Este trabalho foi escrito com o objetivo de propor um plano de ação para a formação continuada prevista na implementação da BNCC no estado de Sergipe que abrangesse tanto os desafios locais, quanto a equipe gestora reduzida. Assim, a primeira parte deste trabalho foi destinada à realização de um diagnóstico do cenário atual, de baixo alcance de professores da rede, nos módulos 1, 2 e 3 para implementação da BNCC em Sergipe. Em seguida, fez-se um levantamento bibliográfico e de soluções encontradas por outras redes. Por fim, estruturou-se um plano de ação a partir da metodologia da Teoria da Mudança, levando em consideração o contexto local e as possibilidades que as tecnologias educacionais podem agregar.

Palavras chaves: Formação Continuada de Professores, BNCC, Sergipe.

ABSTRACT

This work was written with the objective of proposing an action plan for the continued formation foreseen in the implementation of the BNCC in the state of Sergipe, covering both the local challenges and the reduced management team. Thus, the first part of this work was intended to carry out a diagnosis of the current, low-range scenario of modules 1, 2 and 3 for the implementation of the BNCC in Sergipe. Then, there was a bibliographical survey and solutions found by other networks. Finally, an action plan was structured based on the Theory of Change methodology, taking into account the local context and the possibilities that educational technologies can add.

Keywords: Continuing Teacher Education, BNCC, Sergipe.

¹ Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Instituto Singularidades, como requisito para obtenção do diploma de pós-graduação em implementação de políticas educacionais.

² Especialista em Gestão de Projetos (Esalq/USP) e em Implementação de políticas educacionais (Instituto Singularidades) e graduada em Letras (USP). c.araujolopes23@gmail.com

1 INTRODUÇÃO

Em 1990, o Brasil saiu da *Conferência Mundial de Educação para Todos* em Jomtien, na Tailândia, com foco em fomentar a formação de professores. Assim, um tempo depois, celebrou-se o Acordo Nacional e o Pacto pela Valorização do Magistério e Qualidade da Educação que foram corroborados pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação - LDB, Lei nº. 9.394 de 1996. Esse contexto, aliado ao movimento dos trabalhadores em educação, das universidades, dos governos municipais, estaduais e federal, além do Banco Mundial, Secretarias de Educação e Ministério da Educação (MEC), resultou na preocupação em priorizar a formação continuada para os professores da rede pública.

No fim dessa mesma década, a LDB, influenciada pela Conferência acima citada e diante do contexto de expansão da escola pública, provocou os poderes públicos quanto à formação continuada de professores. GATTI (2008) expõe que nesse período o número de iniciativas em relação à formação continuada do professor cresceu geometricamente, em parte devido “à precariedade em que se encontram os cursos de formação de professores em nível de graduação”, de modo que o que deveria ser uma formação continuada, acabou tomando o caráter de programas compensatórios e não propriamente de atualização e aprofundamento. Tanto GATTI (2008), como outros autores (ABRUCCIO, 2016; Fundação Carlos Chagas, 2017; DAVIS, 2012), reforçam que se por um lado houve um aumento do número de formação continuada e de nível médio do docente em sala de aula, por outro, isso pouco refletiu na aprendizagem dos alunos.

O Guia de Implementação da Base Nacional Comum Curricular (2020) previu em sua implantação a fase de formação de professores e, ao contrário de outras políticas educacionais, na BNCC, houve bolsa, formação e verba federal para a preparação de um grupo de professores da rede pública local para serem não apenas redatores do currículo, mas formadores. Assim, esses formadores centrais foram incumbidos de realizar formações que trabalhassem os preceitos da BNCC e do currículo local, nos 27 estados brasileiros e no Distrito Federal.

A formação continuada dos professores do Estado de Sergipe para a implementação da BNCC, foi chamada “Do Currículo à Sala de Aula”, e dividida em três módulos³ de oito horas cada. A estratégia utilizada para que as formações chegassem a todos os professores das redes municipais e estadual de ensino foi a adoção do modelo cascata. Neste modelo, a Equipe Central de Formação, composta pelos redatores e coordenadores do Currículo de

³ Anexo 1

Sergipe, prepara as pautas formativas e materiais a serem utilizados nas formações, e forma os formadores locais indicados pelas Diretorias de Educação e pelas SEMEDS. Estes, por sua vez, replicam as formações para os demais professores e gestores da rede pública a nível local. Além disso, a Seduc/SE disponibilizou os três módulos na modalidade à distância pelo moodle com o total de 40 horas.

Quadro 1 - Formação de professores para implementação da bncc: do currículo à sala de aula

Módulo	Carga Horária		Conteúdo
	Presencial síncrona	EAD/ moodle	
Módulo 1	8h	40h	Premissas de qualidade Introdução à bncc e contextualização Competências gerais Apresentação do componente/etapa Elaboração de plano de aula Criação de objetivos de aprendizagem Introdução a metodologias ativas e avaliação Estratégias de trabalho docente
Módulo 2	8h		Resultados da pesquisa de satisfação Métodos ativos de aprendizagem Ensino híbrido Qualificação de plano de aula Importância da avaliação Avaliação à luz do currículo de sergipe Competência (conhecimentos, habilidades e atitudes) e trabalho colaborativo
Módulo 3	8h		Composição e estrutura de um plano de curso Como preencher cada etapa do plano de curso Análise do plano de curso atual (re)elaboração do plano de curso à luz do currículo de sergipe Metodologias ativas Aprendizagem baseada em projetos Temas transversais e integradores Objetivos de aprendizagem e desenvolvimento

Fonte: Projeto entregue ao centro de formação da Seduc/SE

Um dos desafios encontrados nesse modelo cascata foi a formação não parar nas diretorias regionais (DREs) e secretarias municipais (SEMEDs). Se, por um lado, a equipe central teve uma bolsa para desempenhar o papel de pesquisador, redator e formador, o mesmo não se pode dizer em relação às equipes locais, que não receberam nenhuma verba, seus professores formadores desempenharam um papel de voluntário, algo que pode ser um

dos fatores para a alteração constante da equipe local a cada formação ofertada. Essa troca constante de equipe é um dos fatores que, se não inviabiliza, enfraquece o modelo cascata.

Na tabela 1 abaixo, pode-se notar que apesar do módulo 1 ter sido ofertado para 60 dos 75 municípios de Sergipe, ou seja, 80%, o modelo cascata alcançou apenas 35,97% da rede pública. Este dado, pode indicar uma falha no desenho da implementação nesse momento em que os municípios realizam a formação para as suas redes.

Tabela 1: Diagnóstico das formações Presenciais/Síncronas⁴

	Módulo 1 presencial	Módulo 2 presencial	*Módulo 3⁵ síncrono
Qte de municípios que realizaram a multiplicação	60	12 ⁶	0
Formadores Locais	838	687	175
Professores Formados	6151	1841	0
Percentual em relação à rede	35,97%	10,76%	0%

Fonte: Elaboração pelo autor a partir de dados do Setor do Currículo da SEDUC-SE, 2020

Ressalta-se que o módulo 3 foi ofertado em outubro de 2020, em formato síncrono, trazendo um novo desafio: como as Semeds e as DREs iriam replicar esse formato se não possuem técnicos que dominam as tecnologias educacionais aplicáveis ao ensino remoto? Esse questionamento foi levantado tanto pelos professores formadores centrais quanto pelos formadores regionais por meio das pesquisas de satisfação e reuniões.

Esse problema fez com que fosse agregado ao desenho de implementação a figura do suporte das formações, alguém que possui conhecimentos de tecnologias educacionais e junto com os formadores pensam em alternativas para as interações que deveriam se dar em formato síncrono/online, visto que estamos em um período de isolamento social. Dessa forma, realizou-se, no mês de janeiro de 2021, uma formação para técnicos das Semeds e DREs, a fim de capacitá-los a estruturar a formação de professores online junto com os professores formadores locais e dar continuidade às formações de professores, que foi interrompida em março de 2020.

Dada a necessidade de um suporte nas formações, outro ponto que se destacou nas formações executadas no formato síncrono foi o baixo engajamento. Durante os meses de

⁴ Os dados foram retirados do relatório geral apresentado pelo Setor do Currículo à Secretaria de Educação e organizados nessa tabela.

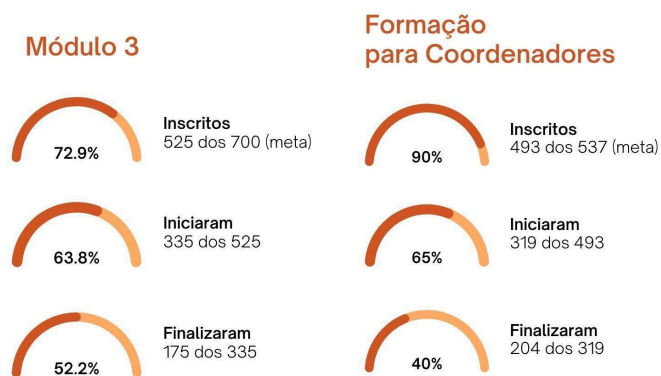
⁵ Esses dados foram coletados em outubro de 2020, pode ser que houve multiplicações depois dessa data.

⁶ A replicação deste módulo pelos municípios foi interrompida devido à pandemia.

outubro, novembro e dezembro de 2020, realizou-se o módulo 3 de implementação da BNCC no formato *online/síncrono* e, entre fevereiro e maio de 2021, houve a formação de coordenadores da rede estadual para o planejamento remoto com foco no currículo sergipano. Como mostra a *figura 1*, em relação ao módulo 3, dos professores multiplicadores representantes dos municípios que se inscreveram, 50,2% tiveram ao menos uma presença, 41,3% duas e 26,4% três e/ou quatro, isto é, apenas 26,4% do público inicial obteve acima de 70% de presença na formação.

Entre fevereiro e maio de 2021, houve uma outra formação online síncrona, só que desta vez para os coordenadores da rede estadual cujo tema foi planejamento remoto com foco no Currículo Sergipano. Foram dez módulos, com onze turmas diferentes, de maneira que, mesmo tendo uma turma específica para cada Dre e os cursistas podendo assistir à formação no horário que lhes fosse mais adequado, não houve um aumento no engajamento. No final, do total de coordenadores, 90% se inscreveram na formação, destes, 65% iniciaram, e apenas 40% do total de inscritos efetivamente a concluíram.

Figura 1: Engajamento nas formações online/síncrona



Fonte: Elaboração pelo autor a partir de dados da SEDUC/SE, 2020/2021

Ao compararmos essas formações, que ocorreram no contexto online, com as presenciais, percebemos que o alcance não foi satisfatório, de forma que temos um impasse: se por um lado as formações presenciais não chegam ao professor porque param nas Semeds e Dres, por outro as formações online têm baixo engajamento.

2 JUSTIFICATIVA

Fernando Abrucio começa seu livro *Formação de professores no Brasil: diagnóstico, agenda de políticas e estratégias para a mudança*, com a seguinte afirmação: “a maioria dos países não está contente com a formação de seus professores” (ABRUCIO, 2016). As

formações continuadas já eram um tema delicado antes da pandemia, depois, se tornou ainda mais complexo. Em Sergipe, a organização do 1/3 de Horário de Trabalho Pedagógico Coletivo (HTPC), na prática, não ocorre devido aos dois vínculos que o estado permitiu que seus efetivos tivessem. Em outras palavras, alguns efetivos possuem dois vínculos de 40 horas semanais de trabalho, 25 em serviço e 15 de planejamento de cada vínculo, totalizando 80 horas, ou seja, eles usam as horas de planejamento para trabalharem na outra rede. Isso sem contar a falta de equipe técnica voltada exclusivamente para a realização de formação de professores para implementação da BNCC na Secretaria de Estado, da Educação, do Esporte e da Cultura de Sergipe (Seduc-SE).

Gatti é categórica ao dizer que “as instâncias administrativas centrais dos sistemas educativos são inadequadas para levar a cabo estratégias de formação em massa, por lhes faltar estrutura, competência de gestão e conhecimentos adequados” GATTI (2009). Portanto, o estudo que se pretende fazer vai ao encontro com o anseio de dar suporte à SEDUC-SE no processo de redesenhar uma implementação de formação voltada à BNCC, que alcance todos os professores. Nesse contexto, o ambiente *online* pode ser um aliado nesse processo, justamente por seu potencial de chegar a qualquer lugar e a um número grande de pessoas.

Sem querer romantizar esse ambiente, nem partir do pressuposto de que seja a bala de prata da formação continuada, e compreendendo o cenário de poucas pessoas na equipe técnica da SEDUC-SE, usar os recursos tecnológicos no desenho da implementação pode ser uma ponte que encurte o caminho da cascata, levando de fato a BNCC aos 16.789⁷ professores que fazem parte da rede pública sergipana.

Assim, as Tecnologias Digitais de Informação e Comunicação voltadas para o contexto virtual, por terem a capacidade de alcançar muitas pessoas, não podem deixar de serem incorporadas em um desenho de implementação de política pública mais robusto. Ao analisar os dados do desempenho das formações presenciais, percebe-se que foram pouco produtivas, visto que em dois anos não se alcançou nem metade da rede como mostra a tabela 1 acima.

Portanto, tendo em vista que esse ambiente virtual traz a possibilidade de superar alguns dos desafios da formação continuada, como diminuir custos e realizar formações em escala (GATTI, 2009), propõem-se algumas questões: Como alcançar todos os professores da rede? Como promover o engajamento e a participação de professores nas formações

⁷ Dado retirado da sinopse estatística de 2020, disponibilizada pelo INEP em <https://www.gov.br/inep/pt-br/aceso-a-informacao/dados-abertos/sinopses-estatisticas/educacao-basica> Acesso em julho de 2021

online/síncronas? Essa pesquisa, portanto, se justifica na medida em que pretende diagnosticar os problemas do desenho do modelo atual de cascata, redesenhando-o a partir do contexto atual da rede, de experiências de sucesso de outros estados e de recursos virtuais disponíveis.

3 OBJETIVOS

3.1 GERAL

Propor o redesenho da estrutura e modelo cascata da formação dos módulos 1, 2 e 3 do currículo à sala de aula de professores, para implementação do Currículo Sergipano.

3.2 ESPECÍFICOS:

- Diagnosticar os pontos críticos das formações que foram realizadas até então para implementação da BNCC.
- Partir da teoria da mudança para propor um conjunto de ações que poderiam ser implementadas para a efetiva formação de professores.

4 TEORIA DA MUDANÇA

4.1 ANÁLISE DA SITUAÇÃO

Foi realizada uma entrevista com um multiplicador local que participou dos três módulos, além do EAD, que reforçou os pontos acima elencados e, mesmo não representando a totalidade de seu grupo, a entrevista traz elementos importantes que elucidam os desafios de quem estava na ponta. O entrevistado disse que não houve qualquer benefício para os professores formadores a nível do município ao realizar a multiplicação e descreveu a função como um trabalho voluntário, além disso, houve municípios em que os multiplicadores foram repreendidos por fazerem a formação, tendo que “pagar o dia”. Ou seja, o desenho da política pública não levou em consideração como a formação ocorreria na ponta, fortalecendo somente um lado e a tabela 1 reforça essa tese, visto que se atingiu a meta em relação ao número de formadores locais formados, mas quando estes tiveram que replicá-la para os professores, não houve o mesmo êxito. Esses fatores provavelmente são algumas das causas para a rotatividade e diminuição de formadores locais no decorrer dos três módulos.

Além de se intitular como voluntário, o entrevistado também chamou as formações o tempo todo de palestras, justamente porque ocorriam durante um dia, não atendendo a premissa de qualidade de duração prolongada que a Fundação Carlos Chagas (2017) traz como requisito em seu estudo. Esse problema se estende para a ponta (a formação dada pelos professores-formadores indicados pelos municípios aos professores da rede), já que o

entrevistado afirma que devido ao contexto municipal, a multiplicação ocorria em uma manhã. Ou seja, das oito horas previstas, somente quatro eram concretizadas. Mesmo sendo um ponto a se destacar, não dá para afirmar, todavia, que isso ocorria em todos os municípios.

No que diz respeito ao que deu certo, o entrevistado fez questão de destacar que o material bem detalhado de como deveria ser replicada a formação, foi fundamental para gerar segurança e adaptar para o contexto local. Outro fator importante é que, ao ser perguntado sobre sua opinião do quanto os professores formados pela multiplicação conseguiram aplicar na ponta, ele respondeu que menos de 5%. Assim, o relato do entrevistado e os dados evidenciados anteriormente indicam que as formações realizadas pelo setor do currículo provavelmente podem não ter gerado as aprendizagens pretendidas.

Tendo em vista o exposto e, acrescentando que a multiplicação exigia dos municípios uma equipe de doze pessoas, uma para cada componente e duas para as etapas dos anos iniciais do fundamental e da educação infantil, é preciso chamar a atenção para um ator que não foi considerado no desenho de formação de professores em Sergipe: o coordenador pedagógico. Nesse sentido, o Instituto Chapada de Educação e Pesquisa (ICEP), em seu Guia de Mobilização (2016), é categórico ao dizer que:

Os resultados de uma formação realizada diretamente com os professores podem aparecer mais rápido do que quando a formação é feita com os coordenadores pedagógicos das escolas. Porém, quando o gestor municipal investe na formação de formadores, ele garante a continuidade das propostas no município. ICEP (2016).

Uma das principais funções do coordenador é pensar a formação em serviço dos professores,⁸ além disso, o fato é que a quantidade de coordenadores é bem menor do que a dos professores, e o diagnóstico feito no fim da formação de coordenadores, referida acima na *figura 1*, mostrou que 63% deles já haviam trabalhado algum conteúdo da formação com seus professores e 95,5% daqueles que ainda não haviam realizado, pretendiam fazer.⁹

Sabendo-se que as formações dos módulos 1, 2 e 3 foram formações mais generalistas, pois abordaram os seguintes temas: metodologias ativas e híbridas, avaliação, planejamento e aspectos e preceitos da BNCC e, levando-se em consideração que o número de coordenadores pedagógicos é bem menor do que o de professores, pode-se inferir que um caminho possível para que os três módulos chegassem à sala de aula fosse por meio do coordenador pedagógico, como ocorreu no Mato Grosso do Sul.

⁸ DAVIS (2012) “coordenador pedagógico um papel central: o de articulador das ações formativas na escola, as quais devem promover o desenvolvimento da equipe pedagógica (e não de cada professor).”

⁹ Percentuais produzidos com base nos dados apresentados na Imagem 1: Engajamento nas formações online/síncrona, p.11.

4.1.1. O caso da implementação da BNCC no Mato Grosso do Sul

A Formação para implementação da BNCC em Mato Grosso do Sul aconteceu em 2019 e foi composta por quatro módulos, cada um com quatro horas presenciais e dezesseis EAD pelo Moodle. A formação foi realizada em cascata, ou seja, os 22 Redatores-formadores Estaduais formavam os Formadores Regionais, que realizavam a formação com os Formadores Locais (coordenadores pedagógicos) que, por fim, formavam os professores, conseguindo assim, alcançar cerca de 80% da rede.

A rede mato-grossense se valeu de algumas estratégias para conseguir garantir a participação de todos os profissionais ao longo da cadeia formativa. Primeiro, ressalta-se a participação ativa da UNDIME-MS que viabilizou o compromisso de todos os secretários municipais de educação e manteve com eles uma comunicação regular. Dessa forma, depois que todo material de divulgação e aplicação era preparado, informava-se os secretários e eles se responsabilizavam pela articulação junto às redes municipais. Além disso, a Secretaria de Educação - SED e a UNDIME-MS conseguiram alinhar juntas os calendários das Redes municipais e Estadual para que houvesse um dia letivo para a formação continuada para a implementação da BNCC, o que facilitou a participação dos professores na referida formação.

Percebe-se que foram quatro os fatores de sucesso para que a formação tivesse amplo alcance: i) regime de colaboração entre SED e UNDIME-MS, por meio da boa comunicação e comprometimento dos envolvidos nesse processo; ii) ter a formação prevista no calendário escolar; iii) materiais pedagógicos, roteiros e comunicação muito detalhada e disseminada; e iv) monitoramento de todas as etapas da ação por meio do google forms. Além disso, algumas redes municipais utilizaram a certificação da formação como pré-requisito para contratação do próximo ano.

4.1.2. Analisando a formação na rede sergipana

Partindo, então, do pressuposto que um caminho viável para a rede sergipana seria fazer a formação da equipe central direto para os coordenadores pedagógicos, que são em menor número, buscou-se saber quantos pedagogos haviam nas redes municipais, o que não foi possível. Segundo o artigo “Por que ninguém sabe quantos gestores escolares existem no Brasil?” de Gustavo Heidrich (2017), publicado no site da Nova Escola:

Ninguém sabe quantos diretores e coordenadores pedagógicos existem no Brasil. Na busca por esse dado simples, GESTÃO ESCOLAR entrou em contato com diversas instituições do terceiro setor, o Ministério da Educação (MEC), o Conselho Nacional de Secretários de Educação (Consed) e a União dos Dirigentes Municipais de Educação (Undime). No Ministério, tentamos em três departamentos diferentes, entre eles o Inep – responsável pelo Censo Escolar, a Prova Brasil e o Enem – e a

Assim, sabendo que há um total de 537 coordenadores pedagógicos na rede estadual e que mesmo não tendo o número exato de coordenadores pedagógicos da rede municipal, ao observarmos a rede estadual que possui dois coordenadores em 64,2% das escolas e 35,8% apenas um, e sabendo-se que há um total de 1312 escolas municipais segundo o INEP de 2020, parte-se do pressuposto de que as redes municipais e Estadual possuem entre 2500 a 3000 coordenadores. Desse modo, se os três módulos acima referidos fossem divididos em formações de duas horas, realizadas pelo zoom que tem capacidade para até 300 pessoas, mesmo com a equipe central atual reduzida para nove professores-formadores, que fariam par com os nove técnicos que foram formados para serem suportes das formações, seria possível que cada uma dessas duplas tivesse duas turmas. Assim, teríamos turmas de cerca de 150 alunos e em três meses seria possível formar todos os coordenadores da rede.

Além dos 4 encontros de cada módulo, que juntos somam um total de 12, seria necessário um encontro geral no formato de live, já que geralmente a maior parte dos professores não possuem de início familiaridade com o zoom, para justamente apresentar a ferramenta e diagnosticar as necessidades que as redes demandam, adaptando a formação que já existe. Depois de engajar os coordenadores e eles levarem as formações para dentro da escola, ficará mais fácil para os professores perceberem o valor e participarem das formações por componente.

Outro fator importante para a mobilização dos professores é o certificado. Infelizmente eles não são emitidos automaticamente pelo moodle, como, inclusive, já foi sugerido. Ao contrário, há muita demora na emissão e quando são emitidos sempre há vários erros. Além disso, o curso EAD ofertado pelo moodle não possui um calendário alinhado às multiplicações, as datas em que as formações ocorrem por esse meio são aleatórias, perdendo seu objetivo primeiro de complementar a formação presencial dos módulos 1, 2 e 3 do currículo à sala de aula.

Por fim, há alguns fatores primordiais que o Instituto Chapada de Educação e Pesquisa - Icep indica em seu Guia de Mobilização (2016): ter o sim de quem está na ponta, ou seja, é preciso que todos os professores conheçam bem como será a formação, reconheçam seu valor e digam sim; sejam aplicados diagnósticos nas redes antes e depois da formação para medir quanto conhecimento sobre o tema foi absorvido; os prefeitos e secretários de fato aderirem às formações; seja feito um plano de formação; a formação ser articulada ao contexto de trabalho; e haver troca constante entre profissionais das escolas e das redes. A

questão que se impõe, dado o exposto acima, é: como colocar essas premissas no plano de ação?

4.1.1 5 PORQUÊS

1. O modelo¹⁰ atual de cascata não funciona, pois as secretarias municipais não possuem recursos e equipe fixa para realizar a multiplicação e quando possui, tem muita dificuldade de realizar a gestão da formação;
2. O desenho da formação de professores prevista no Guia de Formação de professores não destinou recursos para os municípios, privando-os de remunerar os formadores locais como ocorreu com a equipe central;
3. A falta de remuneração e benefícios aos formadores locais desencadeou a troca constante de formadores locais entre um módulo e outro;
4. Os formadores locais que permaneceram nas formações adaptaram a carga horária da formação local, diminuindo o tempo total e não alcançando todos os professores da rede local; e
5. As formações não chegaram ao professor e quando chegaram elas não foram de fato aplicadas no contexto da sala de aula.

Quem é afetado?

Primeiramente o público alvo: os professores, já que a formação não chega e quando chega é de baixa qualidade. Depois há os alunos, pois não há uma melhora em sua aprendizagem e a secretaria que não consegue cumprir suas metas e acaba perdendo o crédito.

4.1.2 Consequências

- Muito recurso humano e verba estadual e federal investida com pouco retorno;
- Descrédito da secretaria;
- Desistência e troca constante de formadores locais;
- A formação não chegou a todos os professores previstos na meta; e
- Impossibilidade de implementar o currículo sergipano.

4.1.3 Causas

¹⁰ *Neste modelo, a Equipe Central de Formação, composta pelos redatores e coordenadores do Currículo de Sergipe, prepara as pautas formativas e materiais a serem utilizados nas formações e forma os formadores locais indicados pelas Diretorias de Educação e pelas SEMEDS, estes por sua vez replicam as formações para os demais professores e gestores da rede pública a nível local.

- Falta de um alinhamento do dia da formação continuada para implementação do currículo no calendário escolar das redes municipais e estadual;
- O Estado permitiu que os professores tivessem dois vínculos de 40 horas, impossibilitando a regulamentação do 1/3 de HTPC para formação continuada;
- Falta uma equipe técnica que dê conta da gestão, monitoramento, ferramentas tecnológicas e avaliação das formações;
- Falta avaliação de impacto em relação à aprendizagem dos alunos;
- Exigência do estado de uma equipe muito grande de multiplicadores por parte dos municípios: 10 pessoas;
- A plataforma que existe, o moodle, tem pouca adesão dos professores, e as próprias pessoas que realizam as formações, não dominam a plataforma;
- Não há um plano de comunicação para a divulgação das formações e engajamento dos professores;
- Os certificados demoram muito para serem emitidos, desestimulando os professores a participar;
- Falta de maturidade profissional dos professores; e
- Falta de responsabilização de quem falta às formações.

4.1.4 Barreiras

- Falta de expertise em planejamento e gestão de projetos;
- A equipe dedicada à formação de professores é muito pequena;
- Falta de um calendário de formações durante o ano;
- Comunicação que não chega aos professores;
- Falta experiência e conhecimento das metodologias relacionadas ao ensino remoto própria para o público adulto;
- Falta de um papel de liderança local; e
- Medo de responsabilizar quem não participa da formação.

4.1.5 Oportunidades

- A secretaria recentemente adquiriu o zoom e como a rede de Sergipe é pequena, daria para fazer as formações direto para os coordenadores sem precisar depender das secretarias municipais;
- Aproveitar o recurso do moodle para colocar todos os vídeos das formações dadas para que os professores possam consultar posteriormente, além de atividades que avaliem a aprendizagem e reforcem o conteúdo dado presencialmente;

- Foi realizada uma formação de suportes nas secretarias municipais, poderia aproveitar esse ponto focal local para apoiar os formadores centrais, tanto no suporte da formação, quanto na comunicação e gestão dos professores-alunos;
- Fazer um plano de formação alinhado com as Semeds;
- Os módulos 1, 2 e 3 abordam temas abrangentes que não se restringem aos componentes, em vez de contar com os formadores locais para formar os professores, fazer a formação dos três módulos direto para os coordenadores pedagógicos, já que são em menor número e possuem em seu escopo de trabalho a formação em trabalho dos professores.

4.1.6 Matriz Swot

	Fatores positivos	Fatores negativos
Fatores Internos	- Zoom - Equipe de 9 professores-formadores com dispensa de carga horária destinada ao projeto - Recursos Par - Setor exclusivo do currículo dentro do Gabinete do Departamento de Educação - Todo o material da formação já está pronto - Plataforma moodle - O número de coordenadores pedagógicos é menor que o número de professores, de modo que não seria necessário passar pelo município - Os Coordenadores Pedagógicos já possuem como função a formação de professores em serviço.	- Equipe gestora pequena: composta por um assessor e um estagiário - Falta de expertise em saber usar os recursos PAR - Há uma resistência do setor responsável pelo moodle em automatizar os certificados - O HTPC não é regulamentado - Baixa predisposição em promover accountability - Fazer o monitoramento das formações realizadas pelos coordenadores pedagógicos para os professores demandará mais energia da equipe gestora.
Fatores externos	- Apoio da UNDIME-SE - Apoio do Formar	- Falta de alinhamento com os secretários municipais - A pandemia sobrecarregou os coordenadores pedagógicos

4.2 DEFINIÇÃO DO PÚBLICO

As pessoas beneficiadas são professores das redes municipais e Estadual. Segundo o site do qedu¹¹, 59% desses professores trabalham há mais de 16 anos na rede pública, sendo que 51% trabalha em apenas uma escola e 41% em duas. Sabendo-se que 43% desses

¹¹ QEDU. Perfil do Professor - SERGIPE. Disponível em <
<http://cdn.novo.qedu.org.br/questionarios-saeb/professores/28-sergipe>> Acesso em 04/07/2021

professores trabalham mais de 40 horas semanais e quase metade estão alocados em ao menos duas escolas, já é possível vislumbrar o desafio que é inserir nesse trajeto, a formação de professores. Portanto é compreensível observar que 43% disse que não realizou nenhuma atividade formativa com carga horária entre 20 e 160 horas e, 41% que participou poucas vezes de encontros formativos distribuídos durante a semana. Outro fator importante para essa ação é que 54% dos professores consideram razoavelmente preparados para usar novas tecnologias de informação e comunicação na prática pedagógica. Ou seja, praticamente metade não possui familiaridade.

4.3 IMPACTO

- 80% de presença e engajamento dos professores nas formações continuadas.

4.7.1 - Indicadores

90% de professores iniciando a formação; 80% finalizando a formação com 70% de presença e 90% destes que finalizaram aplicando a melhoria apreendida em sua sala de aula.

4.4 RESULTADO

Os professores mudam e/ou adaptam a forma como dão aula ao utilizarem as habilidades do currículo local em seu planejamento. A longo prazo, os professores farão seus planejamentos baseados em evidências, usando metodologias ativas e ensino híbrido ao formar os alunos a partir de competências e habilidades indicadas no currículo Sergipano.

4.4.1 - Comportamentos (expressão, sentimento, ação)

- Satisfação pessoal pelo trabalho realizado; e
- Aulas que efetivamente resultem em aprendizagem.

4.4.2 - O que você gostaria que o seu público alvo soubesse? O que você gostaria que eles pensassem e fizessem de maneira diferente?

- Que as formações são necessárias para a mudança de sua prática de modo que os alunos tenham mais aprendizado; e
- Pensassem que a formação é importante para o desenvolvimento profissional e participassem das formações continuadas.

4.5 - DEFINIÇÃO DAS ATIVIDADES E TAREFAS

4.5.1 Recursos

- Recursos PAR

- ZOOM
- 9 professores formadores, 1 gestor, 1 estagiários e 9 técnicos/suportes
- Materiais pedagógicos
- Aplicativos de interação

4.5.2 Tempo e frequência

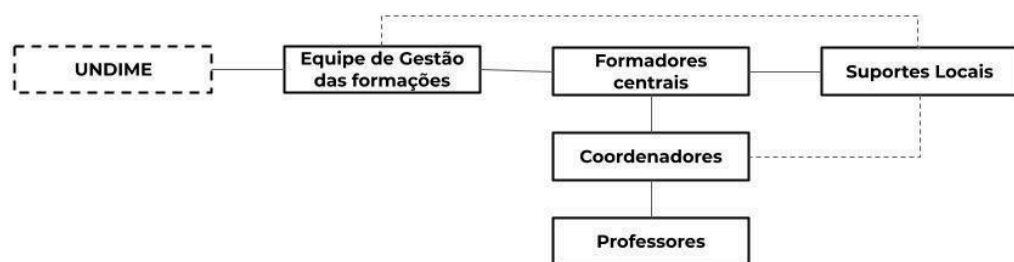
- 7 meses de preparação
- 3 meses de formação
- 3 meses de multiplicação
- 2 meses para a avaliação e gestão do conhecimento

4.5.3 Cascata

Os 10 formadores centrais se dividem para formar os coordenadores pedagógicos que compõem a rede municipal e Estadual que fazem parte das 10 diretorias regionais, enquanto o assessor responsável pelo setor do currículo e os dois estagiários formarão a equipe de gestão.

Os técnicos das Dres que realizaram a formação de suporte e dominam as ferramentas do zoom ficarão responsáveis como pontos focais das formações. Esses suportes serão a ponte entre a equipe de gestão central e local, enviando dados referentes às suas redes e apoiando na busca ativa dos professores.

Figura 2: Modelo de cascata proposto



Fonte: Elaboração pelo autor

Figura 3: Escopo das funções



Fonte: Elaboração pelo autor

4.5.4 Ações - Detalhamento

Figura 4: Sistematização das ações



Fonte: Elaboração pelo autor

4.5.4.1 Constituição da equipe

- Reunião com os nove formadores com dispensa de carga horária, o assessor responsável pelo currículo, o estagiário e os nove técnicos das diretorias regionais que vão ser suportes das formações para olhar o plano de formação, distribuir as funções e firmar cronograma de fluxo.

4.5.4.2 Diagnóstico inicial das redes

- Diagnóstico da estrutura das redes municipais: nº de professores, coordenadores pedagógicos, alunos, acesso à internet dos profissionais, quais municípios possuem o HTPC previsto, regulamentado e de fato implementado;

- Diagnóstico de aprendizagem: listar municípios com melhor e pior ideb, identificar quais habilidades os alunos estão mais defasados e qual é o nível médio dos alunos; e

- Diagnóstico das necessidades dos professores/coordenadores: quais são os temas que os professores possuem maior interesse de desenvolver, quais são as maiores dificuldades que possuem em sala de aula, qual é o conhecimento médio deles em relação a BNCC e ao Currículo Sergipano.

4.5.4.3 Mobilização dos professores e coordenadores pedagógicos

- Criação de um guia com informações objetivas e claras da formação: governança, ações esperadas, cronograma de toda a formação em cascata de acordo com os módulos e municípios e atribuições de todos os atores envolvidos na ação;
- Usar a TV de Sergipe para sensibilizar os professores para o novo currículo sergipano e explicar como será realizada às formações de professores à luz do currículo;
- Realizar live com o mesmo propósito acima e aproveitar para introduzir interações via padlet ou google forms a fim de coletar dados sobre o que os professores esperam.
- Lives tira dúvidas para ensinar a usar o zoom e os aplicativos que serão utilizados durante a formação. É importante ser nesse formato, porque ele fica disponível no youtube, ou seja, o professor terá mais facilidade para acessar durante e depois, além de garantir que a informação vai chegar.
- Preparar os diretores e coordenadores pedagógicos para tirarem dúvidas da formação com os professores.
- Realizar parceria com a UNDIME-SE e com os secretários municipais. Antes disso, será necessário: pensar em mecanismos de accountability junto com a UNDIME-SE; alinhar os dias das formações de coordenadores e colocá-los nos calendários escolares das redes municipais e estadual como dia letivo.

4.5.4.4 Pré-formação

- Ensinar os professores-formadores uma gama de aplicativos de interação que podem ser usados durante a formação, principalmente os recursos do zoom.
- Definir datas e horários da formação dos coordenadores e dos professores e colocar nos calendários escolares das redes municipais e Estadual.
- Firmar um acordo de compromisso com os secretários de Educação em relação ao cumprimento desse horário de formação pelos coordenadores da rede. Esse horário tem que ser uma prioridade para cada coordenador e ele precisa saber desde o princípio que terá que multiplicar no início do próximo ano letivo.
- Fazer as formações testes para os professores-formadores e os suportes alinharem expectativas, tirarem dúvidas e realizarem modificações.
- Criar as listas de presença e formulários de feedback/presença.

4.5.4.5 Durante a formação

- A cada semana enviar o feedback da turma para os formadores e orientar o ponto focal a fazer busca ativa dos coordenadores que não participarem da formação;
- Disponibilizar todos os vídeos das formações pelo moodle;

- Disponibilizar todos os materiais com detalhamento e roteiro para os coordenadores pedagógicos;

- Monitorar nível de aprendizagem dos professores por meio das lições de casa que terão caráter formativo; e

- Disponibilizar um canal de escuta dos professores.

4.5.4.6 Depois da formação

- Monitoramento das multiplicações deve servir para identificar quais municípios não estão realizando a multiplicação no início do ano letivo e apoiá-los em suas eventuais dificuldades. Pode-se optar por um formulário semanal em que os coordenadores façam o upload de fotos e número de participantes, ou um no meio e depois no final.

4.5.4.7 Diagnóstico final

- No Diagnóstico final, pode-se fazer as mesmas perguntas referentes a conhecimentos da BNCC, do currículo Sergipano e de temas abordados na formação que foram feitos no início e comparar o quanto as pessoas progrediram.

- Pode-se elaborar um diagnóstico inicial e final para que os coordenadores pedagógicos apliquem com seus grupos de professores, assim, também se mapeará se houve progresso no conhecimento dos professores.

4.5.4.8 Avaliação

- Como Sergipe não possui uma avaliação Estadual, é muito difícil analisar se a formação impactou ou não na aprendizagem dos alunos. O que se pode fazer é uma análise de um recorte dos planos disponibilizados no sistema da rede antes e depois da formação.

- Pode-se realizar um formulário de autoavaliação entre os professores das redes para identificar se as formações foram ou não significativas e se eles, a partir delas, mudaram em algum aspecto a forma como dão aula.

- Pode-se contratar uma Instituição Externa à secretaria para realizar entrevistas com os professores e alunos sobre qual foi o impacto que as multiplicações tiveram no dia-a-dia escolar.

4.5.4.6 Gestão de conhecimento/aprendizados

- Fazer um relatório final de todos os conhecimentos gerados.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante dos baixos resultados de alcance e engajamento nas formações continuadas para implementação da BNCC no estado de Sergipe, este trabalho se propôs a investigar as causas e indicar soluções de correção de rota. Contudo, mesmo depois da depuração do plano por meio da teoria da mudança, constata-se que talvez a maior fraqueza é a definição do accountability, pois definir mecanismos de responsabilização gera muita insatisfação na rede, e fazê-lo em ano eleitoral, pode ser um dos maiores gargalos. Além disso, o alinhamento dos calendários municipais e Estadual tem grande risco de não ocorrer, pois necessita de uma liderança ativa, e dado o contexto de pandemia, em que várias outras preocupações se sobrepõem, será difícil colocar a implementação do currículo como prioridade.

Assim, é imprescindível que haja de fato uma colaboração entre municípios e Estado para que a implementação do Currículo Sergipano se realize. Ao observar o Instituto Chapada de Pesquisa e Formação, que superou a meta do Ideb em 90% de seus municípios parceiros (ICEP, 2016), percebe-se que esse tipo de resultado não se obtém por meio de um decreto ou de decisões unilaterais. Sergipe, por exemplo, embora tenha realizado um pacto de cooperação com todos os seus municípios, isso se mostrou insuficiente para que houvesse a mobilização necessária por parte dos mesmos. Afinal “ qualquer modificação na estrutura de uma rede de ensino precisa ser feita com a participação de um número significativo de indivíduos, sempre buscando agregar vários perfis de pessoas interessadas no tema para que sejam estabelecidas estratégias e políticas sustentáveis.” (ICEP, 2016). Portanto, o que se buscou primordialmente com esse projeto foi sistematizar um conjunto de ações que a curto prazo mobilizassem diversos atores estratégicos como a UNDIME-SE e os coordenadores pedagógicos para a efetivação da formação continuada para a implementação do currículo sergipano.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABRUCIO, Fernando Luiz. **Formação de professores no Brasil: diagnóstico, agenda de políticas e estratégias para a mudança** / Fernando Luiz Abrucio, coordenação - São Paulo: Moderna, 2016.

ALMEIDA, Maria Elizabeth Bianconcini de; SILVA, Katia Alexandra de Godoi e. **Formação de professores a distância e as perspectivas de articulação entre teoria e prática por meio de ambientes on-line**. Educar em Revista, Curitiba, Brasil, Edição especial n.4/2014, p 129-148. Editora UFPR

ALMEIDA, Maria Elizabeth Bianconcini de. **Tecnologias na educação, formação de educadores e recursividade entre teoria e prática: trajetória do programa de pós-graduação em educação e currículo**. Revista e-curriculum, São Paulo, v1, n1, dez - jul, 2005-2006. Disponível em: <<https://revistas.pucsp.br/index.php/curriculum/article/view/3165>> Acesso em 17/05/2021

ANDRÉ, Marli. **Avaliação revela impacto de um programa de formação de professores**. Ensaio: aval. pol. públ. Educ., Rio de Janeiro, v. 16, n. 58, p. 149-168, jan./mar. 2008.

BOTELHO, I.; BARROS, J.2016. **Diagnóstico Rápido Participativo**. SESC, São Paulo, SP, Brasil.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil** de 1988.

BRASIL. Lei federal nº 9.394. **Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional**. Brasília, 23 dez. 1996.

BRASIL. Lei federal nº 13.005. **Aprova o Plano Nacional de Educação – PNE** e dá outras providências. Brasília, 25 jun. 2014.

BRASIL. Ministério da Educação. **Base Nacional Comum Curricular**. Brasília, 2018.

BRASIL. Ministério da Educação. **Guia de Implementação da Base Nacional Comum Curricular**. Brasília, 2020.

BRASIL. Ministério da Educação. **Proformação**. Disponível em: <<http://proformacao.proinfo.mec.gov.br/publicacao.asp>>. Acesso: 25/08/2020

BRITO, Rosa Maria de Jesus; BATISTA, Maria do Socorro Xavier. **Políticas públicas de formação inicial e continuada dos professores da rede pública do município de João Pessoa - PB**. X Encontro de Iniciação à Docência. UFPB, PRG

DAVIS, Claudia L F. **Formação continuada de professores: uma análise das modalidades e das práticas em estados e municípios brasileiros**. São Paulo: FCC/DPE, 2012

FUNDAÇÃO CARLOS CHAGAS. **Formação continuada de Professores: Contribuições da literatura baseada em evidências**. Relatório de Pesquisa. Claudia Leme Ferreira Davis,

Gisela Lobo Baptista Pereira Tartuce, Marina Muniz Rossa Nunes, Yara Lúcia Esposito. Junho, 2017

GATTI, B. **Análise das políticas públicas para formação continuada no Brasil, na última década.** Revista Brasileira de Educação, v.13,n. 37, 2008, p. 57-70.

GATTI, B; BARRETO. **Professores do Brasil: impasses e desafios** / Coordenado por Bernadete Angelina Gatti e Elba Siqueira de Sá Barreto - Brasília: UNESCO, 2009.

ICEP. **Coordenador pedagógico: função, rotina e prática/** elaboradoras Elisabete Monteiro...[et al.] coordenação geral Ana Inoue e Cybele Amado de Oliveira; coordenação pedagógica Beatriz Gouveia. 1 ed. Palmeiras, BA: Instituto Chapada de Educação e Pesquisa, 2012.

ICEP. **Guia da mobilização: engajamento e participação na formação de territórios colaborativos** / coordenação geral Ana Amélia e Cybele Amado de Oliveira. 1 ed. Seabra, BA: Instituto Chapada de Educação e Pesquisa, 2016.

INEP. **Sinopse estatística 2020.** Disponível em <<https://www.gov.br/inep/pt-br/aceso-a-informacao/dados-abertos/sinopses-estatisticas/educacao-basica>> Acesso em 16/05/2021.

LOUZANO, Paula; ROCHA, Valéria; MORICONI, Gabriela; Oliveira, Romualdo. **Quem quer ser professor? Atratividade, seleção e formação docente no Brasil.** Est. Aval. Educ., São Paulo, v. 21, n. 47, p. 543-568, set./dez. 2010

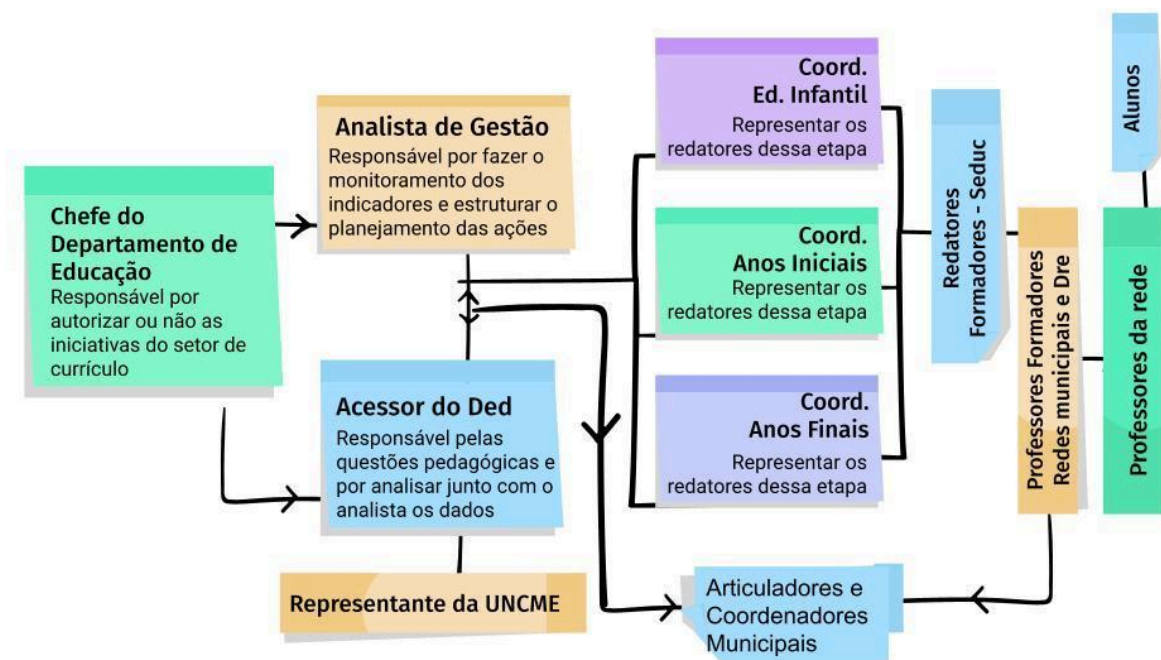
MARQUES, Júlia. **O Governo de SP estima levar 11 anos para recuperar aprendizagem em matemática perdida na pandemia.** Disponível em <<https://educacao.estadao.com.br/noticias/geral,governo-de-sp-estima-11-anos-para-recuperar-aprendizagem-perdida-na-pandemia,70003695480>> Acesso: 16/04

MAY, Tim. **Pesquisa social: questões, métodos e processos.** Porto Alegre: Artmed, 2004. (cap. 6)

NARDI, Elton Luiz; SCHNEIDER y Marilda Pasqual (2014). **Accountability em educação: políticas educativas e regulação da qualidade.** VIII Jornadas de Sociología de la UNLP. Departamento de Sociología de la Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación, La Plata.

VOZES DA EDUCAÇÃO. **Levantamento Internacional da retomada das aulas presenciais agosto/2020.** Coord. Carolina de Oliveira Campos, 2021. Disponível em <http://vozesdaeducacao.com.br/wp-content/uploads/2020/10/Levantamento-internacional_Retomada-presencial-das-aulas.pdf> Acesso em 16/05/2021.

APÊNDICE A - MODELO CASCATA ADOTADOS PELA SEDUC/SE



APÊNDICE B - CRONOGRAMA DAS AÇÕES

Ação	Responsáveis	Prazo Mês/Ano
Constituir a equipe	Equipe gestora	08/2021
Diagnosticar estrutura das redes	Equipe gestora	09/2021
Diagnosticar Aprendizagem	Equipe gestora	09/2021
Diagnosticar necessidades da rede	Equipe gestora	09/2021
Planejar a logística da formação e cronograma	Equipe gestora	10/2021
Estruturar mecanismos de accountability	Equipe gestora, chefe do departamento de Educação e UNDIME-SE	10/2021
Alinhar calendário e logística das formações com as Secretários municipais	UNDIME-SE	10/2021
Definir os dias da formação	Equipe gestora, Undime e Secretários municipais	10/2021
Formar os formadores em Tecnologias	Instituição Externa	11/2021

Educacionais		
Preparar as atividades avaliativas	Formadores Centrais	11/2021
Criar de tutoriais	Suportes Locais	11/2021
Sistematizar como será realizada a Certificação	Equipe gestora junto com a secretaria	11/2021
Preparar as formações	Formadores Centrais	11 e 12/2021
Realizar as formações Teste	Formadores Centrais	01/2021
Tirar dúvidas dos coordenadores acerca das ferramentas tecnológicas	Um dos suportes	01/2022
Preparar gestores para tirar dúvidas sobre a formação	Equipe gestora	01/2022
Preparar listas de presença e avaliação	Suportes Locais	01/2022
Realizar lives, programas de TV para tirar dúvidas	Um dos professores formadores	02/2022
Formar Coordenadores	Formadores Centrais junto com os suportes locais	03,04,05/2022
Enviar Feedback aos formadores	Suportes Locais	03,04,05/2022
Disponibilizar vídeos e materiais com roteiro	Equipe Central	03,04,05/2022
Buscar ativamente os coordenadores	Suportes Locais	03,04,05/2022
Disponibilizar de um canal de escuta para os coordenadores	Equipe central	03,04,05/2022
Monitorar o nível de aprendizagem dos coordenadores	Formadores Centrais	05/2022
Aplicar o diagnóstico Final	Suporte Locais	05 e 09/2022
Monitorar a formação dos professores	Equipe central	07,08,09/2022
Avaliar a formação	Equipe Central	10/2022
Sistematizar os Aprendizados	Equipe Central	10/2022