

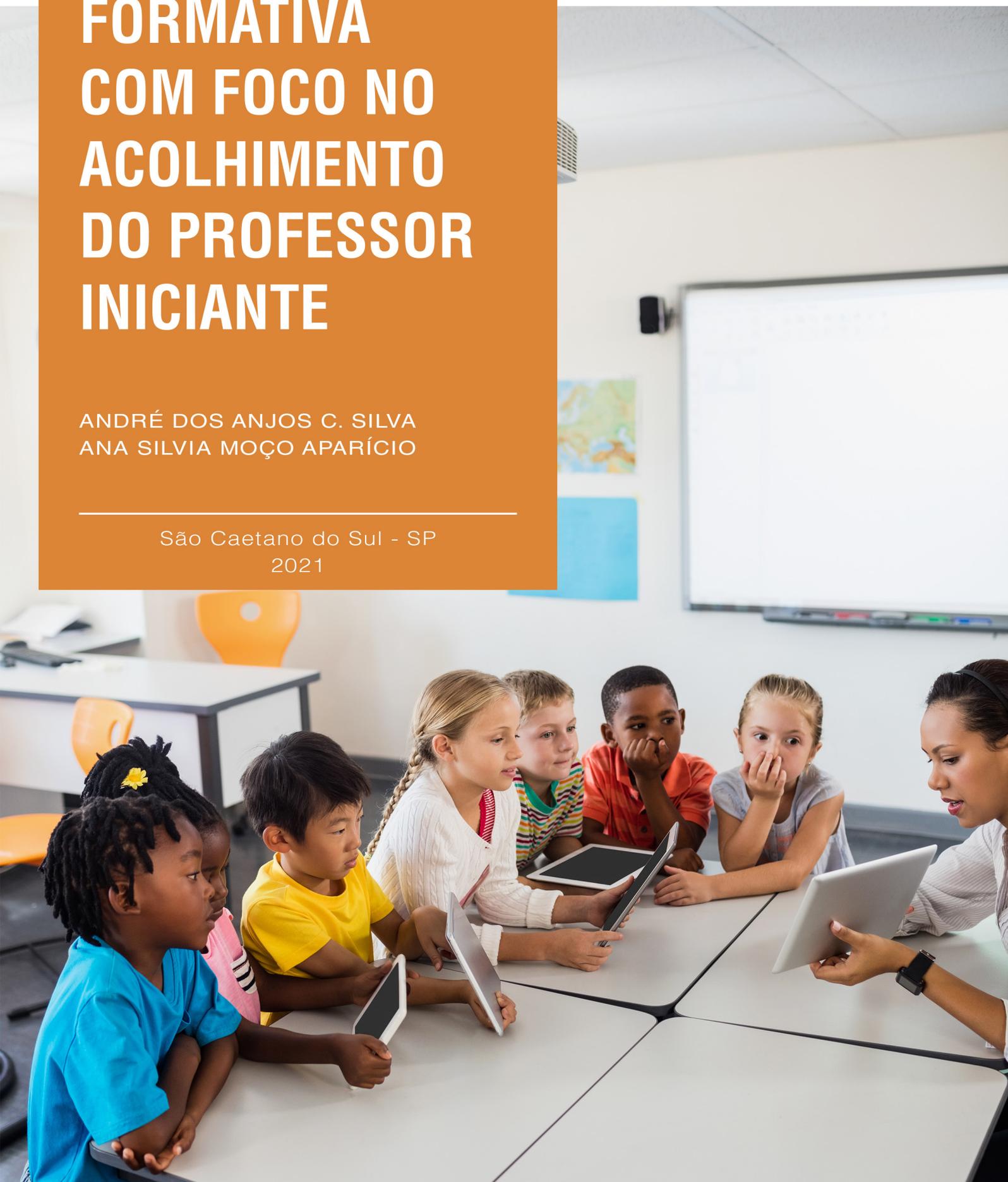
PRODUTO EDUCACIONAL



PLANO DE AÇÃO FORMATIVA COM FOCO NO ACOLHIMENTO DO PROFESSOR INICIANTE

ANDRÉ DOS ANJOS C. SILVA
ANA SILVIA MOÇO APARÍCIO

São Caetano do Sul - SP
2021



Autorizamos, para fins de estudo e de pesquisa, a reprodução e a divulgação total ou parcial deste trabalho, em meio convencional ou eletrônico, desde que a fonte seja citada.

FICHA CATALOGRÁFICA

SILVA, André dos Anjos Cangueiro; APARÍCIO, Ana Silvia Moço.

Plano de Ação Formativa com foco no acolhimento do professor iniciante / André dos Anjos Cangueiro Silva – orientadora Ana Silvia Moço Aparício. – São Caetano do Sul, 2021. 41 fls.

Produto Educacional (Mestrado Profissional em Educação) – Universidade Municipal de São Caetano do Sul, 2021.

ISBN 978-65-00-29455-2

1 Formação continuada de professores. 2 Professor iniciante. 3 Indução profissional docente. 4 Plano de Ação. 5 Produto Educacional. Programa de Pós-Graduação em Educação, 2021.

CDD.370.71

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	4
PLANO DE AÇÃO FORMATIVA.....	6
O PLANO DE AÇÃO FORMATIVA COM FOCO NO ACOLHIMENTO DOS PROFESSORES INICIAN- TES.....	13
PROFESSORES INICIANTE: QUEM SÃO ELES?.....	20
FORMAÇÃO CONTINUADA DO PROFESSOR INICIANTE COM FOCO NA IMPLEMENTAÇÃO DO NOVO CURRÍCULO PAULISTA.....	27
Dez competências gerais da base nacional comum curricular.....	28
FILMOGRAFIA.....	31
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	37
REFERÊNCIAS.....	38

INTRODUÇÃO

O Mestrado Profissional (MP) em Educação da Universidade Municipal de São Caetano do Sul (USCS) prevê, ao término do curso, a elaboração do Trabalho Final (dissertação), que é o relatório da pesquisa. Embora esse documento atenda as determinações legais no que tange aos produtos, a USCS optou pelo desenvolvimento de um segundo produto tendo como ponto de partida os resultados da pesquisa. Dentre outras intenções, este produto busca estabelecer uma relação entre o pesquisador e os atores do ambiente investigado de modo mais efetivo, assim como constituir-se em uma espécie de contrapartida para com os participantes da pesquisa que, neste caso, são professores da Secretaria da Educação do Estado de São Paulo (Seduc).

O produto educacional pode ser apresentado em diferentes formatos, tais como projetos técnicos, publicações tecnológicas; desenvolvimento de aplicativos, de materiais didáticos e instrucionais e de produtos, processos e técnicas; produção de programas de mídia, editoria, composições, concertos, relatórios finais de pesquisa, softwares, estudos de caso, dentre outros (BRASIL, 2009). Apesar dessa diversidade de possibilidades, optamos por desenvolver como Produto Educacional um Plano de Ação Formativa (PAF) com foco no acolhimento do professor iniciante pelo entendimento de que essa proposta dialoga com a linha de pesquisa em que esta investigação se insere: Formação Docente e Profissionalidade.

De modo mais efetivo, este Produto Educacional é parte integrante do Trabalho Final (dissertação) intitulado **“Formação continuada e indução profissional docente: o curso de professores ingressantes da rede estadual paulista”**. A centralidade da proposta não está na proposição de uma espécie de cartilha que deverá ser empregada no cotidiano escolar por parte dos Professores Coordenadores (PC) e gestores e sim na indicação de algumas trilhas formativas focalizando o acolhimento dos professores iniciantes.

Cumpramos esclarecer que a Seduc utiliza o termo ingressante e não iniciante para qualificar os professores novos, pois a centralidade das ações de formação recai sobre o professor que foi aprovado em concurso público. Todavia, como nosso entendimento é que o acolhimento deve ser feito para todos os professores, sejam eles concursados ou não, utilizaremos o termo iniciante, conforme tem ocorrido na literatura que versa sobre o assunto.

Dentre outros aportes teóricos que tratam desta temática, temos a abor-

dagem do ciclo da vida profissional dos professores indicada por Huberman (2000). Na perspectiva desse autor, o professor iniciante corresponde ao sujeito que está se inserindo na carreira profissional. A inserção na carreira constitui-se pelos primeiros anos de docência, um período caracterizado pela sobrevivência dos recém-formados, durante o qual vão construindo suas identidades enquanto professores. Mas o início da docência não é simples, trata-se de “[...] um período de tensões e aprendizagens intensivas em contextos geralmente desconhecidos, durante o qual os professores iniciantes devem adquirir conhecimentos profissionais e manter certo equilíbrio pessoal” (MARCELO GARCIA, 2011, p. 9).

Em face ao exposto, o objetivo deste Produto Educacional é, portanto, subsidiar os professores coordenadores (PC), coordenadores pedagógicos e diretores de escola na proposição de temas inerentes à indução profissional, formação continuada e desenvolvimento profissional docente.

A ideia de desenvolver este PAF está vinculada com os motivos que levaram à realização da pesquisa, assim como aos seus achados em si. No que diz respeito à motivação para a efetivação da pesquisa, dentre outras razões, destacamos o fato de que os professores da Secretaria da Educação de São Paulo (Seduc), em geral, participam de um curso para ingressantes nessa rede de ensino que é parte integrante do processo seletivo.

É oportuno sinalizar que nem todos os professores participam deste curso, pois ele é destinado somente àqueles que foram aprovados em concurso público para o ingresso docente. Contudo, é bastante comum às escolas receberem professores que, até então, não tiveram contato com alunos, sala de aula ou qualquer outra atividade docente, cabendo aos Diretores e PC a responsabilidade de acolhê-los e, pelo menos, orientá-los sobre a implementação do currículo paulista.

Por essa e outras razões, faremos a proposição de leitura de pesquisas acadêmicas, artigos científicos, documentos, dentre outras fontes para que os gestores (diretores e PC) possam se apropriar de alguns recursos e propostas de acolhimento dos professores iniciantes. Nossa expectativa é que este produto (Plano de Ação Formativa) não se resuma à utilização de conhecimentos de modo pragmático e reducionista (CEVALLOS, 2011), mas que se constitua em momentos de reflexão da ação gestora e docente com foco no desenvolvimento da competência para a formação continuada docente.

PLANO DE AÇÃO NORMATIVA

Um plano de ação formativa (PAF) é uma forma organizada, planejada e pautada em metodologia para definir metas e objetivos, assim como as atividades que serão realizadas. Outro aspecto de um PAF é que ele aponta os responsáveis pelo desenvolvimento de cada atividade e pelo monitoramento de um determinado projeto com vistas à majoração dos resultados.

Dentre as metodologias para se implantar um PAF, destacamos o sistema 5W2H, que é uma ferramenta muito versátil que pode ser utilizada tanto para investigar e identificar problemas, assim como para realizar o planejamento de um projeto ou até mesmo para traçar um Plano de Ação. É oportuno sinalizar que o 5W2H é um mnemônico que sugere sete perguntas-chave que deverão ser respondidas no momento de compreender um problema ou traçar um PAF. Cinco dessas perguntas começam com a letra “W” e 2 começam com a letra “H”, por isso o termo 5W2H (RIBAS, sd).

É bastante provável que você esteja indagando sobre o significado desse mnemônico 5W2H. Pois bem, vamos lá. São as iniciais de palavras em inglês (Fig. 1) que são empregadas durante um processo de brainstorming buscando identificar um problema. Não obstante, a despeito de essa ferramenta genérica poder ser aplicada a diversos segmentos, quando aplicada no campo educacional, sofre uma pequena adaptação. Isso se torna necessário em razão das especificidades inerentes à educação e pelo fato de ter a origem do termo 5W2H Educacional.

Esse ponto de vista está pautado no entendimento de que a demanda da sociedade por educação de melhor qualidade, que também é um assunto polêmico, exige, cada vez mais, melhores práticas de gestão no âmbito educacional. Ademais, consideramos que um bom planejamento estratégico tende a elevar as escolas a um novo patamar na sociedade.

Mnemônico é um conjunto de técnicas utilizadas para auxiliar o processo de memorização. Consiste na elaboração de suportes como os esquemas, gráficos, símbolos, palavras ou frases relacionadas com o assunto que se pretende memorizar. Neste caso (5W2H) são as iniciais de todas as palavras.

Template Matriz 5W2H

	PROJETO	INTEGRANTE 1	INTEGRANTE 2	INTEGRANTE 3
What? O que será feito?				
Why? Por que será feito?				
Where? Onde será feito?				
When? Quando será feito?				
Who? Por quem será feito?				
How? Como será feito?				
How much? Quanto custará fazer?				



Figura 1 - Mnemônico 5W2H
 Fonte: CAE Treinamentos (2019, on-line)

O emprego do planejamento estratégico na educação deu-se porque passou-se a entender que não há como pensar um assunto dessa magnitude com base no imprevisto, principalmente, no âmbito da gestão. Não obstante, apesar de a estratégia ter sua origem antiga, seu emprego no mundo corporativo é, historicamente, recente.

A estratégia em si originou-se no século XI a.C., na China antiga, inicialmente desenvolvida por generais em estratégias militares (SANTOS et al., 2016). No início do século XX, com o advento da Administração Científica, o termo estratégia começa a ganhar corpo e novos sentidos, assim como o emprego da ferramenta 5W2H. Não obstante, os conceitos teóricos acerca do planejamento estratégico só vieram a se consolidar a partir da década de 1960 (MATOS; VENÂNCIO; DUTRA, 2014).

Dentre outros estudiosos que investigaram o assunto, recorremos a Mintzberg e Quinn (2001, p. 20) para quem, estratégia é um “[...] padrão ou plano que integra as principais metas, políticas e sequência de ações de uma organização em um todo coerente [...]”. Com relação ao planejamento estratégico em si, Estrada e Almeida (2007) consideram que ele foi aperfeiçoado ao

longo dos últimos anos; contudo, ainda possui deficiências, principalmente no momento de ser implantado (SANTOS et al., 2016).

Por essa e outras razões, consideramos que não existe um conceito único para planejamento estratégico. Drucker (2008), por exemplo, advoga que o planejamento estratégico é um processo organizado, sistemático, contínuo e com a capacidade de prever o futuro. Fontes Filho (2006), por sua vez, considera que o planejamento estratégico possibilita o estabelecimento de um rumo a ser seguido pela organização. Noutras palavras, o planejamento estratégico é um processo em que há a necessidade da tomada de decisão sem ter conhecimento do futuro. Ademais, para a tomada de decisão ser bem-sucedida, é fundamental considerar cada ambiente específico, pois a formulação da estratégia pode ocorrer tanto de forma determinada quanto emergente (MINTZBERG; AHLSTRAND; LAMPEL, 2010; MATOS; VENÂNCIO; DUTRA, 2014).

No caso específico dos gestores da Seduc, talvez não haja muito estranhamento por parte deles a respeito dessa ferramenta de gestão, pois, desde 2017, essa rede vem fazendo uso de outro instrumento bastante similar. Trata-se do Método de Melhoria de Resultados (MMR) que utiliza uma metodologia similar que se insere no Programa Gestão em Foco com o intuito de as escolas conquistarem avanços educacionais, pedagógicos e de gestão.

O MMR é desenvolvido numa perspectiva participativa e democrática, pois envolve representantes da escola e da comunidade para conhecer eventuais problemas que escola tem, bem como encontrar sua causa raiz com vistas à proposição de um plano de ação. De modo mais efetivo, o MMR se constitui em oito passos que podem ser sintetizados do seguinte diagrama (Fig. 2):

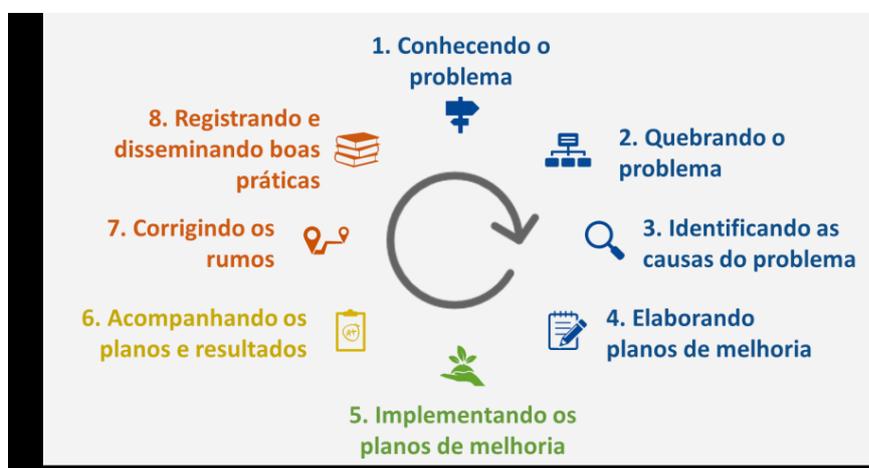


Figura 2 - Método de Melhoria de Resultados (MMR)
 Fonte: Núcleo (2019, on-line)

Para que você possa compreender melhor os oito passos do MMR, apresentaremos a seguir, sinteticamente, a conceitualização de cada um deles.

- **Conhecendo o problema:** para implementar o MMR nas escolas é fundamental que seja feito um alinhamento entre os membros da equipe gestora, pois é necessário que todos estejam engajados e preparados para a estruturação do projeto. Nesse primeiro passo, além de conhecer o objetivo do MMR, os participantes necessitam ter consciência de seus papéis e da agenda de atividades a ser definida.
- **Quebrando o problema:** nesse momento, será realizado o diagnóstico da escola, buscando fazer uma avaliação das características do problema e seu desmembramento em partes menores. Essa etapa deve ocorrer paralelamente à preparação do Diretor como líder do processo, bem como a apresentação do Método as equipes. Essa apresentação deve ser finalizada antes da realização da sessão de brainstorming.
- **Identificando as causas do problema:** com os problemas quebrados e priorizados, a equipe, como um todo, estará pronta para realizar a sessão de brainstorming, identificando as causas que estão desencadeando os problemas. De acordo com a metodologia do MMR, busca-se com essa etapa, identificar as causas que impedem a melhoria dos indicadores de desempenho e fluxo e, a partir delas, encontrar a raiz do problema.

Na Seduc, o problema eleito tem sido o baixo desempenho no Idesp (Índice de Desenvolvimento da Educação Básica do Estado de São Paulo). Desse modo, utiliza-se o MMR, buscando identificar as causas que, eventualmente, estejam dificultando a melhoria do desempenho escolar.

Para tanto, são utilizados dois recursos complementares na sessão de brainstorming que é a espinha de peixe e a técnica dos porquês. Costuma-se utilizar cinco porquês, mas, na prática, chegando no terceiro já é possível obter a causa raiz do problema.

A análise dos porquês é uma técnica simples, bastante eficaz e muito comum no mundo corporativo. De alguns anos para cá, ela passou a fazer parte também da gestão educacional, no caso da Seduc, ela faz parte do Programa Gestão em Foco.

Esse recurso foi criado por Sakichi Toyoda e tem o propósito de identificar as causas raízes de um problema de forma simples: ao encontrar o problema, você deve realizar cinco iterações perguntando o porquê daquele problema,

sempre questionando a causa anterior (AGUIAR, 2002). Em geral, utiliza-se cinco porquês, mas não há consenso sobre esse número. Portanto, podem ser mais ou menos, o importante é que você encontre a causa raiz do problema.

Com relação à espinha de peixe, como é carinhosamente conhecido esse recurso, sabemos que, de fato, trata-se do Diagrama de Ishikawa (Fig. 3) que se numa ferramenta utilizada para a análise de dispersões no processo. O nome Ishikawa tem origem no seu criador, Kaoru Ishikawa, que desenvolveu a ferramenta através de uma ideia básica: fazer com que as pessoas pensem sobre causas e razões possíveis que têm relação direta com a ocorrência de um determinado problema (SILVEIRA, 2012).



Figura 3 - Diagrama de Ishikawa
Fonte: Citisystems (2012, on-line)

Identificando as causas do problema: o objetivo desse quarto passo é levantar as causas que impedem a melhoria dos indicadores de desempenho e fluxo na escola e, a partir delas, identificar a raiz do problema. As escolas da Seduc vêm realizando essa discussão há alguns anos, algumas desde 2017 e outras há menos tempo, pois, a implementação do MMR nessa rede de ensino foi um processo gradual.

Esse passo é bastante democrático, mas também complexo, pois demanda uma análise criteriosa dos participantes acerca das causas do problema. A espinha de peixe é utilizada nesse momento para a separação das causas por famílias.

- **Elaborando Planos de Melhoria:** esse passo é, talvez, um dos mais importantes do MMR, pois consiste na elaboração de um plano de melhoria com foco na melhoria dos resultados educacionais. De modo mais efetivo, são definidas as ações necessárias para bloquear as causas raiz e, por consequência, melhorar os resultados da escola.
- As etapas um e dois, em geral, são realizadas por comitês constituídos por educadores (professores, gestores, supervisores de ensino) e representantes da comunidade escolar (alunos e pais/mães). O envolvimento maior desses diferentes atores vai até o terceiro passo, porque a elaboração do Plano de Melhoria recai sobre os Diretores e PC. +
- **Implementando os planos de melhoria:** essa fase consiste na implementação dos planos de melhoria que foram propostos pela equipe escolar. Para tanto, a escola conta com recursos o apoio da Secretaria Escolar Digital (SED), que é um sistema de gerenciamento de dados que, dentre outros, agrega, também o plano de ação da escola.
- **Acompanhando os planos e resultados:** na perspectiva da gestão estratégica, existe um processo de monitoramento sistemático dos planos e resultados do desempenho parcial dos estudantes. Esses resultados são mensurados pelos professores e extraídos pela Avaliação da Aprendizagem em Processo (AAP) e armazenados na plataforma Foco Aprendizagem. Essas duas ferramentas foram criadas pela Seduc para subsidiar as escolas a trabalhar com os resultados de aprendizagem dos estudantes.
- **Corrigindo os rumos:** essa fase diz respeito a olhar para os resultados, fazer uma avaliação do processo e, se necessário, corrigir os rumos das ações propostas por meio de ações complementares ou corretivas. Para tanto, os professores e diretores podem fazer uso das ferramentas citadas no passo anterior para criar um mapa de cada turma com vistas a verificar quais habilidades precisam ser complementadas, priorizadas ou reforçadas.
- **Registrando e disseminando boas práticas:** esse é o oitavo e último passo do MMR. Os gestores e professores não medem esforços para que os alunos possam se apropriar dos conhecimentos curriculares, desenvolver habilidades e competências. Em geral, empregam metodologias conhecidas, mas sempre trazendo algum tipo de inovação que, na educação, são conhecidas como boas práticas.

Essas boas práticas não podem ficar restritas ao conhecimento da escola, faz-se necessário que sejam disseminadas entre as demais escolas e a comunidade. Assim, são realizados seminários de boas práticas onde professores, gestores e estudantes socializam experiências e práticas bem-sucedidas.

Depois de toda essa discussão, é provável que você esteja estranhando um pouco esse assunto, pois ele se distancia um pouco das temáticas inerentes à formação docente. Isso é compreensível, mas sinalizamos que, neste momento, estamos descrevendo alguns aspectos do Plano de Ação que se constitui num instrumento de gestão que os gestores (Diretores de Escola e PC) da Seduc fazem uso para a implementação do currículo paulista e que o professor iniciante também terá de fazê-lo. Esse mesmo recurso pode ser utilizado também para desenvolvimento de ações formativas com foco no acolhimento dos professores iniciantes.

O PLANO DE AÇÃO FORMATIVA COM FOCO NO ACOLHIMENTO DOS PROFESSORES INICIANTES

O emprego do planejamento estratégico, assim como da ferramenta 5W2H Educacional é algo relativamente simples. A seguir, propomos um quadro que o PC poderá utilizar durante a aplicação da ferramenta. Nossa intenção é que ele a utilize para diagnosticar as necessidades de formação docente.

Assim, considerando um problema a ser resolvido ou um projeto a ser planejado, passe por cada um dos sete elementos do 5W2H fazendo perguntas. Para efeito didático, no quadro apresentado a seguir (Quadro 1) toma como exemplo didático a formação continuada com foco no acolhimento do professor iniciante:

5W2H educacional	Descrição	Possíveis perguntas
What (O quê)	Formação continuada com foco no acolhimento do professor iniciante	Quantos professores novos a escola recebeu esse ano? Será que esse é o primeiro contato deles com sala de aula? O que eles sabem sobre a Seduc, seu funcionamento, o currículo paulista? Será que eles sabem que a gestão escolar é pautada em metas e resultados?
Who (Quem)	Descrição dos envolvidos (gestores e PC)	Quem é o responsável maior pela formação continuada de professores na escola? Quem está envolvido diretamente com a formação continuada de professores no âmbito escolar?
Where (Onde)	Descrição dos locais onde o problema ou projeto acontecem	A escola pode ser um local para o desenvolvimento de um programa de formação continuada de professores iniciantes? O Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA) pode se constituir num local para a formação continuada de professores? O Centro de Mídias de São Paulo (CMSP) se constitui no principal meio de formação continuada de professores?

5W2H educacional	Descrição	Possíveis perguntas
When (Quando)	Descrição da duração, do tempo, da frequência	Com que frequência, podemos utilizar as reuniões semanais (ATPC) para envolver os professores iniciantes nas práticas cotidianas da escola? Um programa de formação continuada de professores com periodicidade semanal daria conta da apropriação do Currículo Paulista nos seus aspectos teóricos e metodológicos?
How (Como)	Descrição da forma como foi feito (modus operandi)	Como focalizar uma formação continuada de professores em uma rede de ensino caracterizada pelo excesso de projetos? Como desenvolver um programa de formação com professores veteranos e iniciantes ao mesmo tempo? Como implementar um programa de formação focalizando o desenvolvimento de competências para professores iniciantes?
How much/many (Quanto ou quantos)	Descrição quantificável e mensurável do problema ou atividade	Quanto tempo o PC precisa para inserir esses professores iniciantes no processo educativo? Quantos professores veteranos podem colaborar com o acolhimento dos iniciantes?
Why (Por quê)	Descrição do motivo (causas)	Por que é fundamental que os professores veteranos atuem como tutores dos professores iniciantes? Por que é necessário fazer um breve diagnóstico da experiência prévia dos professores iniciantes? Por que um professor mesmo tendo experiência da Seduc precisa ser acolhido novamente?

Quadro 1 - Matriz 5W2H
Fonte: elaboração dos autores (2021)

Conforme se observa, o 5W2H Educacional (Fig. 4) é uma ferramenta de gestão que aborda as principais perguntas a serem realizadas e, principalmente, respondidas durante o planejamento e execução de qualquer atividade com foco em um problema ou projeto. Nesse caso, foi focalizado o PAF com foco no acolhimento do professor iniciante. Por meio de sua utilização é possível diminuir a incerteza, trilhar caminhos, melhorar os indicadores educacionais e criar planos de ação focalizando uma formação continuada de professores no âmbito escolar.

Em síntese, a gestão da escola não pode pautar-se no acaso, no imprevisto, os gestores (diretores e PC) devem considerar que planejar faz parte desse processo. Além disso, buscar ferramentas que auxiliem a execução das ações e atividades da escola é uma realidade que não pode ser ignorada. Nesse sentido, a ferramenta 5W2H Educacional se constitui numa opção que poderá subsidiar o trabalho do gestor pelo entendimento de que ele é o principal responsável pela formação de professores (GARCIA; MIRANDA, 2017) e o PC que planeja e executa os planos de ação formativa de professores (PAF) no âmbito escolar.

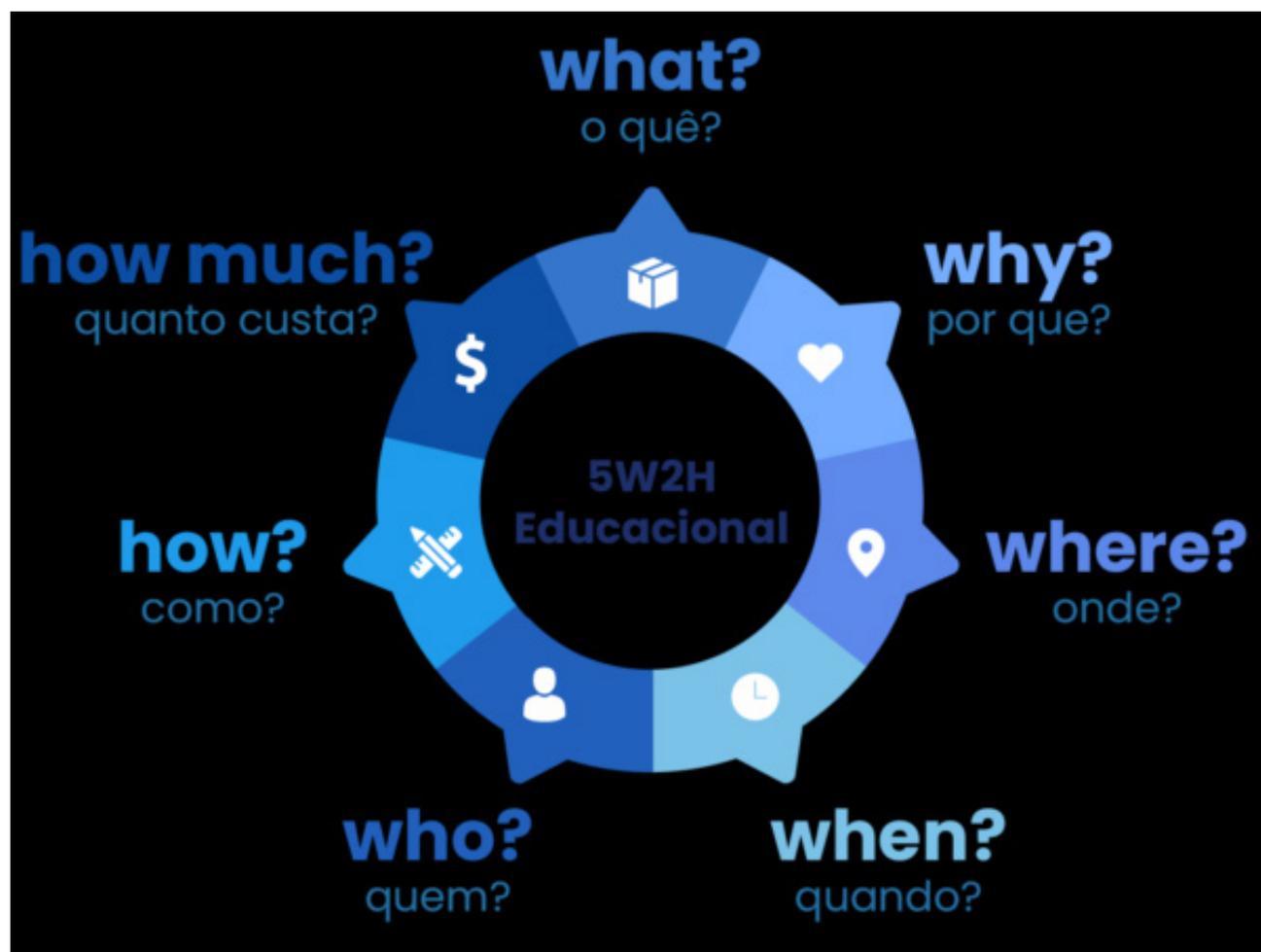


Figura 4 - 5W2H Educacional
Fonte: Rubeus (2021, on-line)

Partindo-se do pressuposto de que esse PAF tem como foco o acolhimento de professores iniciantes, é fundamental que o emprego desta ferramenta estratégica se faça com a participação tanto do PC quanto do diretor de escola. Isso é necessário porque a Seduc tem uma política muito focada em objetivos e metas, assim como um currículo definido que deve ser seguido. É preciso considerar que, comumente, na lógica sistêmica:

[...] currículo e formação continuada constituem mais objetivamente [em] propostas prescritivas de conteúdos e de metodologias trazidas em ‘reciclagem’, ‘capacitações’, cursos e palestras, dentre outros mecanismos, para os sujeitos cotidianos complexos encarnados [...] (FERRAÇO, 2005, p. 21, grifo do autor).

Todavia, na perspectiva desse autor,

[...] falar em currículo e formação continuada só faz sentido se considerarmos as marcas que esses sujeitos deixam nessas prescrições, isto é, seus usos, ações, informações, alterações, negações, desconSIDERAÇÕES, argumentações, obliterações, manipulações... (FERRAÇO, 2005, p. 21-22, grifo do autor).

A proposição de um PAF focalizando o acolhimento dos professores iniciantes muito provavelmente não desconsiderará a implementação curricular que em uma rede pública com a estadual paulista requer planejamento estratégico, foco e perspectiva democrática. A elaboração do currículo que entrou em vigor no ano de 2020, na Seduc, apesar de ter contado com o envolvimento de um número expressivo de pessoas (SÃO PAULO, 2019), não teve a participação da maioria dos professores que receberão um documento pronto cabendo-lhes a tarefa de interpretá-lo e implementá-lo.

Para proceder à elaboração de um PAF com foco no acolhimento dos professores iniciantes, o gestor escolar e o PC precisam apresentar a escola para os professores demonstrando características, especificidades, objetivos, metas, dentre outros aspectos. Assim, na proposição deste documento, sugerimos:

- a) Fazer uma breve apresentação da escola, revelando suas principais características;
- b) Descrever os objetivos da escola, considerando as políticas educacionais inerentes ao sistema da qual faz parte, bem como sua clientela e seu Projeto Político-Pedagógico;
- c) Descrever, objetivamente, as linhas gerais do Projeto Político-Pedagógico da escola;
- d) Explicitar os indicadores, considerando as seguintes dimensões: gestão de resultados educacionais, gestão participativa/democrática, gestão pe-

dagógica, gestão de pessoas, gestão administrativa e gestão do ambiente e da cultura escolar;

e) Identificar os principais problemas e desafios com vistas ao cumprimento de metas previamente definidas;

f) Definir metas, considerando as dimensões propostas, bem como o Quadro apresentado a seguir:

Indicadores	A escola que temos atualmente		A escola que pretendemos	O que vamos fazer - ações (curto, médio e longo prazo)
	Potencialidades	Dificuldades		
Formação docente com foco no desenvolvimento de competências				
Formação docente com foco no entendimento de educação integral				
Formação docente com foco na compreensão de itinerários formativos				
Formação docente com foco na BNCC				
Formação docente com foco na gestão democrática e participativa				
Formação docente com foco no sucesso escolar				
Formação docente com a implementação do currículo				

Quadro 2 - Plano de Ação Formativa com foco no acolhimento de professores iniciantes
 Fonte: Elaboração dos autores (2021).

Em termos mais abrangentes, um PAF traça metas de curto, médio e longo prazo. As metas representam os objetivos a serem atingidos quantitativamente, ou seja, trata-se do percentual de cada ação. Por exemplo: reduzir a taxa de abandono de 8,3% para 3% neste ano letivo.

Não obstante, considerando-se que nem todos os elementos são mensuráveis, quando a meta não for quantitativa, o diretor poderá preencher que não há previsão de percentual para aquela ação. É preciso, então:

g) descrever as ações necessárias para a solução dos problemas diagnosticados;

h) definir recursos necessários, considerando-se a realidade da escola e do sistema do qual a escola é parte integrante.

Ao tomar essa decisão, o gestor e o PC precisam considerar que, no processo de realização das ações previstas no PAF, a escola deve estar atenta aos recursos necessários à sua implementação. Muitas vezes, ótimos planos são idealizados, mas os recursos não são viabilizados e, por conta disso, acabam não obtendo o resultado esperado. Ademais, é preciso não perder de referência que, nos últimos anos, a escola vem perdendo sua autonomia sobre a elaboração e execução de pautas formativas. Portanto, precisa fazer uma leitura crítica sobre o que vem pronto da Seduc buscando correlacionar os anseios dos órgãos centrais com a realidade escolar, mas sem perder de foco a implementação curricular.

i) definir o cronograma do PAF, a fim de determinar o início e o término de cada ação, bem como sua efetividade durante o ano letivo, considerando a sugestão apresentada a seguir:

	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ
Ação 1										
Ação 2										
Ação 3										

Quadro 3 – Cronograma de ações

Fonte: Elaborado pelos autores para fins de pesquisa.

j) definir os envolvidos em cada ação (diretor, vice-diretor, professores, alunos, funcionários, pais etc.). Contudo, quando o responsável for um professor ou aluno, por exemplo, deve-se nomeá-lo, pois este será o líder e a pessoa de quem o gestor cobrará resultados;

k) monitorar, com frequência, o cumprimento das ações propostas no PAF. Para tanto, sugerem-se reuniões periódicas (mensal de preferência) envolvendo os responsáveis pelos diferentes segmentos das ações, de modo que, no caso do não cumprimento de metas parciais, sejam propostas ações complementares ou corretivas.

Considerando-se os resultados obtidos nesta pesquisa e o que se intenciona com esse PAF, que tem como foco no acolhimento de professores iniciantes serão propostos, a seguir, serão apresentados temas que poderão servir de referência para o início de um trabalho voltado formação de professores. Além da temática, serão indicadas leituras e uma filmografia.

PROFESSORES INICIANTE: QUEM SÃO ELES?

Professores iniciantes são aqueles que estão iniciando sua inserção profissional, período esse que, em geral, começa logo após o término da graduação. Todavia, não há consenso entre os estudiosos dessa temática acerca da duração desse período, tendo em vista que pode variar entre um e cinco anos.

Gonçalves (2009), por exemplo, ao definir as etapas da carreira docente, estabelece entre o primeiro e o quarto ano como sendo o período de iniciação na docência. Huberman (2000), por sua vez, quando definiu os ciclos de vida profissional dos professores, estabeleceu os primeiros três anos como sendo o ciclo da entrada do professor na carreira. Marcelo Garcia (2006), embora não tenha definido essa periodicidade tal como fazem esses autores, ao abordar o processo de tornar-se professor ao longo da vida, considera que um professor especialista, dentre outras coisas, precisa ter, pelo menos, cinco anos de experiência. Assim, fica subentendido que os primeiros cinco anos correspondem ao período inicial da docência e, portanto, objeto de indução profissional.

Se, por um lado, não há consenso sobre a duração do período denominado “iniciante”, para os professores e, portanto, momento objeto de programas de indução profissional docente, por outro, é sabido que esse mesmo período representa a transição entre estar aluno e tornar-se professor. Em razão disso, apesar de ser um momento muito especial na vida dos professores, é marcado por acontecimentos e sentimentos, muitas vezes, contraditórios (NASCIMENTO; FLORES; XAVIER, 2019).

Huberman (2000), no início dos anos 2000, já vinha advertindo que esse cenário não é recente. Segundo esse autor, estudos empíricos do final da década de 1960, assim como 1970 e 1980 (FULLER, 1969; FIELD, 1979; WATTS, 1980) já evidenciavam as dificuldades do ingresso do professor na carreira sob a alegação de que era tido como um estágio de ‘sobrevivência’ e de ‘descoberta’. Nas palavras desse autor, o aspecto da sobrevivência pode ser comumente compreendido como um choque de realidade, pois representa o confronto inicial do professor com a complexidade da carreira docente. Isso

ocorre porque ele se deparará com a preocupação consigo mesmo, a distância entre os ideais e as realidades cotidianas da sala de aula, a dificuldade de fazer a transmissão de conteúdo, a fragmentação do trabalho, os problemas de ordem disciplinar, dentre outros.

De certo modo, podemos fazer uma analogia do ingresso na carreira docente com o nascimento de uma criança. Assim, se antes do nascimento ela estava confortável no útero, alimentada e segura, com o nascimento ela se depara com o desconhecido, com o novo, o inusitado e, a partir daí, terá de aprender a se adaptar a uma realidade completamente diferente da que estava acostumada. Contudo, por mais sombrio que possa parecer, esse novo período, a despeito de todos os desafios, será também, um momento de descoberta.

Para professores iniciantes, o aspecto da descoberta representa o entusiasmo inicial, a experimentação, a exaltação por estar, finalmente, em situação de assumir a responsabilidade por uma sala de aula, ter seus próprios alunos (HUBERMAN, 2000). Porém, esse mesmo autor alerta que tanto a sobrevivência quanto a descoberta são sentimentos que ocorrem paralelamente, sendo que o segundo aspecto permite suportar o primeiro. Noutras palavras, são as descobertas que os professores iniciantes fazem que lhes permitem sobreviver aos obstáculos da carreira docente nos primeiros anos da prática profissional.

Em face ao exposto, é fundamental que as escolas proponham um PAF com foco no acolhimento desses professores, sejam eles iniciantes de fato ou não, pois até mesmo professores experientes, quando chegam a uma nova escola, precisam de acolhimento. Isso ocorre porque esses profissionais estão chegando em local desconhecido, estão receosos sobre sua aceitação pelos colegas, pelos alunos e, até mesmo pelos pais.

No caso da Seduc, existia um curso focado nos professores ingressantes, mas somente os concursados poderiam fazê-lo. Infelizmente os professores contratados em caráter temporário ficavam fora dessa formação. Essa rede não considera que esses professores também necessitam de acolhimento, orientação, formação continuada. Aliás, todos necessitam de formação continuada na perspectiva do desenvolvimento profissional, sendo que a escola poderá se constituir como protagonista desse processo.

A título de sugestão, apresentamos a seguir alguns artigos que poderão ser utilizados pelo gestor ou pelo PC para focalizar o acolhimento dos professores iniciantes:

Acolhimento institucional e integração docente: articulação necessária ao início da docência na educação profissional no extremo oeste da Amazônia. Autores: Francislene Rosas da Silva, Ronegildo de Souza Silva, Patrícia Mendes Calixto e José Marlo Araújo de Azevedo, Educação Profissional e Tecnológica Em Revista, 4(Especial), 165-189. Disponível em: <https://ojs.ifes.edu.br/index.php/ept/article/view/639>. Acesso em: 19 ago. 2021.

A iniciação à docência é um período de descobertas e intensa aprendizagem em que o professor se insere em um novo contexto e cultura escolar, sendo o momento que mais precisa do apoio institucional. Esse estudo tem por objetivo analisar as percepções dos docentes sobre os processos de acolhimento, integração e os impactos vivenciados em sua prática pedagógica. Ele não focaliza a educação básica, pois a pesquisa foi realizada no Instituto Federal do Acre Campus Cruzeiro do Sul – AC. Todavia, o estudo traz elementos interessantes que, mesmo sendo uma instituição de ensino superior, mostram que a inserção do professor iniciante é desafiadora. Os resultados da pesquisa mostram que a questão do acolhimento é fundamental de ser implementada na instituição, possibilitando ao professor iniciante conhecer o contexto institucional e organizacional, tal como defendemos neste PAF.

b) **O acolhimento e o acompanhamento no período de indução de professores iniciantes:** narrativas de passagem. Texto de Jéssica Lorryne Ananias da Silva publicado nos anais da XV Reunião Regional da ANPED Centro-Oeste (ANPED-CO) (2020). Disponível em: http://anais.anped.org.br/regionais/sites/default/files/trabalhos/24/8068-TEXTOS_PROPOSTA_COMPLETO.pdf. Acesso em: 18 ago. 2021.

Esse texto é bastante curto pela sua natureza em si. De modo bem específico, a autora apresenta uma discussão sobre o momento inicial das professoras acerca do acolhimento/acompanhamento/indução que as envolveu na escola acerca de seus dilemas e anseios. A pesquisa foi norteadada com base na seguinte indagação: “Como foram recebidas e acolhidas as professoras participantes da pesquisa, e quais os reflexos deste momento inicial em sua atuação docente em processo de indução propiciados pela escola/secretaria?” (SILVA, 2020, p. 1). Os sujeitos da pesquisa são duas professoras iniciantes, atuantes na rede municipal de Rondonópolis (MT).

c) **Processo de indução do professor iniciante: o papel da coordenação pedagógica.** Autoras: Erica Cristina de Souza Sena, Fernanda Pinheiro Lopes Camacho e Maria de Fátima Ramos de Andrade. Revista Exitus, v. 11, n. 1, e020150. Disponível em: <http://ufopa.edu.br/portaldeperiodicos/index.php/revistaexitus/article/view/1547>. Acesso em: 20 ago. 2021.

Esse texto foi escolhido para fazer parte de PAF em razão de sua metodologia que se constitui em um estado da arte sobre a indução do professor iniciante. Por esse motivo, os PC poderão se apropriar de diferentes pesquisas, mesmo que sinteticamente, para poder implementar seu projeto de acolhimento docente. Observem que as autoras deixam um alerta importante sobre o assunto: “

As pesquisas em destaque evidenciaram que os processos de formação continuada, sejam nas unidades escolares ou ofertados pelas Secretarias de Educação, impactam a rotina, os saberes dos professores, contribuindo para a docência; demonstram também a preocupação com o ingresso do professor iniciante. ” (SENA, CAMACHO, ANDRADE, 2021, p. 1). Esses achados, também reiteram a necessidade de haver ações de acolhimento para os professores iniciantes.

d) **A constituição do professor iniciante:** articulação entre ética da partilha e experiência coformativa. Autoras: Sabine Borges de Mello Hetti Bahia e Elí Terezinha Henn Fabris. Textura: Revista de Educação e Letras, v. 23 n. 53 p. 192-215 jan./mar. 2021. Disponível em: <http://posgrad.ulbra.br/periodicos/index.php/txra/article/view/5806/3963>. Acesso em: 20 ago. 2021. .

O texto traz a articulação de duas pesquisas buscando compreender como os professores iniciantes que participaram do Programa Interinstitucional de Bolsa de Iniciação à Docência (Pibid) exercem a docência nos primeiros anos da carreira. Tendo como chave de leitura a matriz de experiência foucaultiana, as análises evidenciaram a relevância do trabalho coletivo na formação inicial e continuada, e a potência das relações estabelecidas entre universidade e escola, bem como entre professores experientes e iniciantes, por meio da articulação da ética da partilha e da experiência coformativa.

e) **O papel do gestor na formação do professor iniciante.** Autoras: Leticia Leite de Matos, Camila Perez da Silva. Cadernos da Pedagogia, v. 14, n. 30, p. 198-208, Set-Dez/2020. Disponível em: <http://www.cadernos-dapedagogia.ufscar.br/index.php/cp/article/view/1411/552>. Acesso em: 17 ago. 2021.

A indicação desse texto para compor este PAF pode ser entendida pelo próprio título, pois entendemos que o gestor tem um papel importante na formação do professor iniciante. O artigo apresenta os resultados de uma pesquisa cujo objetivo foi compreender como os gestores escolares que atuam em escolas públicas de Educação Infantil – de um município localizado no interior do Estado de São Paulo – têm amparados e orientados os professores iniciantes, em seus primeiros anos de carreira, incentivando-os a permanecerem na profissão.

Existe uma vasta literatura focalizando os professores iniciantes cujos textos podem ser encontrados em diferentes bases como, por exemplo, o Google Acadêmico. A seguir, há algumas sugestões que o PC poderá buscar para complementar o PAF ou, até mesmo, para seu próprio desenvolvimento profissional.



ARTIGOS CIENTÍFICOS



- a) MARCELO GARCIA, Carlos. **Políticas de inserción en la docencia:** de eslabón perdido a puente para el desarrollo profesional docente. Santiago: Preal, 2011. (Documento do Preal, n. 52)
- b) OLIVEIRA-FORMOSINHO, Julia. Desenvolvimento profissional dos professores. In: FORMOSINHO, Joao (Coord.). **Formação de professores:** aprendizagem profissional e acção docente. Porto, Portugal: Porto Editora, 2009.
- c) PRÍNCIPE, Lisandra; ANDRÉ, Marli. Condições de trabalho na fase de indução profissional dos professores. **Currículo sem Fronteiras**, v. 19, n. 1, p. 60-80, jan. /abr. 2019.
- d) ROLDAO, Maria do Céu Neves. Formação de professores e desenvolvimento profissional. **Revista educação PUC**. Campinas, SP, v. 22, n. 2, maio/ ago. 2017.
- e) VAILLANT, Denise. Políticas de inserción a la docencia en américa latina: la deuda pendiente. **Profesorado: Revista de Currículum y Formación de Profesorado**, vol. 13, núm. 1, abril, 2009, p. 27- 41.

PESQUISAS EMPÍRICAS

a) LAGOEIRO, Aline de Cássia Damasceno. **Trilhando os caminhos do início da docência:** concepções sobre o percurso formativo no processo de tornar-se professor. 2019. 298f. Tese (doutorado em educação) apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Faculdade de Educação da Universidade Federal de São Carlos, São Carlos, 2019. 298 p.

b) MOLLICA, Andrea Jamil Paiva. **O professor especialista iniciante: contribuições do coordenador pedagógico para seu trabalho.** 2015. 147f. Tese (Doutorado em Psicologia) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2015.

c) PRÍNCEPE, Lisandra Marisa. **Condições de trabalho e desenvolvimento profissional de professores iniciantes em uma Rede Municipal de Educação.** 2017. 134f. Tese (Doutorado em Educação: Psicologia da Educação) - Programa de Estudos Pós-Graduados em Educação: Psicologia da Educação, Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2017.

d) SILVA, Jeanny Meiry Sombra. **Diferentes caminhos para formação docente:** estratégias empregadas por coordenadores pedagógicos. 2019. 278f. Tese (Doutorado em Educação: Psicologia da Educação) - Programa de Estudos Pós-Graduados em Educação: Psicologia da Educação, Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2019.

e) TELES, Nayana Cristina Gomes. **Formação continuada e desenvolvimento profissional de professores da educação básica que participam de um programa de inserção profissional.** 2019. 183f. Tese (doutorado em educação) apresentada ao Programa de Estudos Pós-Graduados em Educação: Psicologia da Educação da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo. São Paulo, 2019.

FORMAÇÃO CONTINUADA DO PROFESSOR INICIANTE COM FOCO NA IMPLEMENTAÇÃO DO NOVO CURRÍCULO PAULISTA

Embora esse PAF tenha sido pensado para o acolhimento do professor iniciante, estamos propondo, também algumas ações com foco na implementação no currículo paulista. Isso se faz necessário porque esse professor, além de ter de se adaptar às especificidades da Seduc, terá de se apropriar também desse currículo, pois ele permeará sua rotina de trabalho.

Desde 2020, assim como ao longo do ano de 2021, mesmo diante da pandemia causada pelo Covid-19, existem esforços da SEDUC, assim como das escolas, para a implementação de uma formação de professores com foco na implementação no NCP. No dia 03 de novembro de 2020, foi realizada uma videoconferência intitulada “Formação Inicial - Currículo Paulista - Etapa Ensino Médio” que contou com a participação de Rossieli Soares - Secretário da Educação de SP, Raquel Teixeira – Coordenadora da EFAPE e Caetano Siqueira - Coordenador da COPED. Essa formação pode ser revista acessando o link: <https://www.youtube.com/watch?v=3GwWalnbMgY> Acesso em: 15 abr. 2021.

Outra ação formativa que pode ser revisitada é a apresentação da área de Linguagens do NCP, etapa Ensino Médio. Esse evento ocorreu no dia 09 de novembro de 2020 e versou sobre a consulta pública da etapa do Ensino Médio do Currículo Paulista. Foi realizada por Helena Achilles, coordenadora do Currículo Paulista – Etapa Ensino Médio, Marcos Rodrigues Ferreira, coordenador da área de Linguagens; Evânia Moraes Rodrigues Escudeiro, redatora de Arte; Emerson Thiago Kaishi Ono, redator de Língua Inglesa; e Luiz Fernando Vangliengo, redator de Educação Física. Para rever essa formação, acesse o link: <https://www.youtube.com/watch?v=DGoCnwweOQg>. Acesso em: 16 abr. 2021.

Há um encontro realizado na Escola de Formação de Profissionais da Educação (EFAPE), em 1º de outubro de 2019 que não focalizou o currículo do ensino médio em si, mas todas as fases. Esse evento é intitulado “Conversas sobre Currículo Paulista” e contou com a participação de Anna Penido – Instituto Inspirare, de Natacha Costa – Centro de Referências em Educação Integral e de Shirley Ferreira – Instituto Ayrton Senna. Para conhecer ou rever essas conversas acesse o link: <https://www.youtube.com/watch?v=yLo4jm-84GvU>. Acesso em: 15 abr. 2021.

Se a formação for de apenas uma aula, sugerimos um vídeo bem curto (2m42s) no qual Anna Penido fala sobre o Currículo Paulista. É uma fala simples e objetiva que poderá ser bastante útil para o PC fazer uma abertura de uma formação focalizando o NCP. Esse vídeo está hospedado no link: <https://www.youtube.com/watch?v=5algCKOSrmQ>. Acesso em: 16 abr. 2021.

Outro assunto importante que poderá fazer parte da formação de professores, talvez como forma de revisitar a temática, são as competências gerais da BNCC. Segundo esse documento, são dez competências gerais que os estudantes devem desenvolver ao longo de toda Educação Básica. Anna Penido, diretora do Instituto Inspirare, explica cada uma dessas competências nesse vídeo: <https://www.youtube.com/watch?v=-wtxWfCl6gk>.

A título de complementação, apresentamos a seguir as dez competências gerais da BNCC, cuja leitura atenta é bastante recomendável, pois esse assunto ainda é bastante polêmico e, provavelmente, não foi apropriado em profundidade por todos os professores.

DEZ COMPETÊNCIAS GERAIS DA BASE NACIONAL COMUM CURRICULAR

1. Valorizar e utilizar os conhecimentos historicamente construídos sobre o mundo físico, social, cultural e digital para entender e explicar a realidade, continuar aprendendo e colaborar para a construção de uma sociedade justa, democrática e inclusiva.

2. Exercitar a curiosidade intelectual e recorrer à abordagem própria das ciências, incluindo a investigação, a reflexão, a análise crítica, a imaginação e a criatividade, para investigar causas, elaborar e testar hipóteses, formular e resolver problemas e criar soluções (inclusive tecnológicas) com base nos conhecimentos das diferentes áreas.

3. Valorizar e fruir as diversas manifestações artísticas e culturais, das locais às mundiais, e também participar de práticas diversificadas da produção artístico-cultural.

4. Utilizar diferentes linguagens – verbal (oral ou visual-motora, como Libras, e escrita), corporal, visual, sonora e digital –, bem como conhecimentos das linguagens artísticas, matemática e científica, para se expressar e partilhar informações, experiências, ideias e sentimentos em diferentes contextos e produzir sentidos que levem ao entendimento mútuo.

5. Compreender, utilizar e criar tecnologias digitais de informação e comunicação de forma crítica, significativa, reflexiva e ética nas diversas práticas sociais (incluindo as escolares) para se comunicar, acessar e disseminar informações, produzir conhecimentos, resolver problemas e exercer protagonismo e autoria na vida pessoal e coletiva.

6. Valorizar a diversidade de saberes e vivências culturais e apropriar-se de conhecimentos e experiências que lhe possibilitem entender as relações próprias do mundo do trabalho e fazer escolhas alinhadas ao exercício da cidadania e ao seu projeto de vida, com liberdade, autonomia, consciência crítica e responsabilidade.

7. Argumentar com base em fatos, dados e informações confiáveis, para formular, negociar e defender ideias, pontos de vista e decisões comuns que respeitem e promovam os direitos humanos, a consciência socioambiental e o consumo responsável em âmbito local, regional e global, com posicionamento ético em relação ao cuidado de si mesmo, dos outros e do planeta.

8. Conhecer-se, apreciar-se e cuidar de sua saúde física e emocional, compreendendo-se na diversidade humana e reconhecendo suas emoções e as dos outros, com autocrítica e capacidade para lidar com elas.

9. Exercitar a empatia, o diálogo, a resolução de conflitos e a cooperação, fazendo-se respeitar e promovendo o respeito ao outro e aos direitos humanos, com acolhimento e valorização da diversidade de indivíduos e de grupos sociais, seus saberes, identidades, culturas e potencialidades, sem preconceitos de qualquer natureza.

10. Agir pessoal e coletivamente com autonomia, responsabilidade, flexibilidade, resiliência e determinação, tomando decisões com base em princípios éticos, democráticos, inclusivos, sustentáveis e solidários.

Fonte: BNCC (BRASIL, 2018).

Com relação a esse assunto, destacamos que foi realizada uma Orientação Técnica da Seduc com foco especificamente no currículo do Ensino Médio. No link apresentado abaixo, você localizará um arquivo do PowerPoint (PPT) com perguntas e respostas voltadas exclusivamente para as escolas públicas que estão organizadas em quatro categorias, são elas: formação geral, estrutura dos itinerários formativos, implementação dos itinerários formativos e escolha dos estudantes.



CURRÍCULO PAULISTA

ETAPA DO ENSINO MÉDIO
Perguntas e respostas para a rede estadual*

* esse documento é de orientação exclusiva para as escolas estaduais

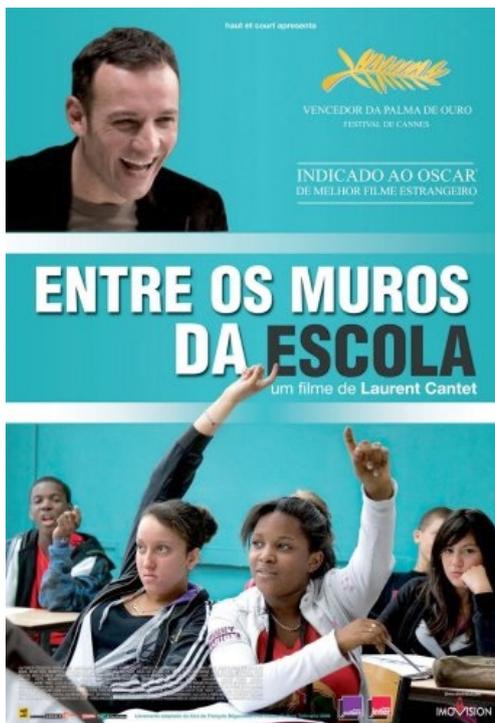
CURRÍCULO PAULISTA
SÃO PAULO GOVERNO DO ESTADO

Acesse: <https://efape.educacao.sp.gov.br/curriculopaulista/wp-content/uploads/download/Perguntas%20e%20Respostas%20-%20OT%20para%20implementac%CC%A7a%CC%83o%20em%202021.pdf>

FILMOGRAFIA

Existe uma vasta filmografia sobre educação, não exatamente sobre professores iniciantes. Sugerimos alguns filmes que poderão ser utilizados na formação continuada de professores com ênfase no acolhimento dos iniciantes e em sua indução.

Entre os muros da escola



O Filme Entre os muros da escola é um clássico no campo da educação. Situado na França, esse filme tem direção de Laurent Cantet. Trata-se da história do professor François Marin, que leciona língua francesa em uma escola localizada na periferia de Paris. Os desafios enfrentados por Marin e seus colegas de trabalho são grandes para ultrapassar o descaso dos alunos com as aulas e fazer com que eles aprendam algo durante o ano letivo.

Embora o filme se passe em 2003, podemos ver que os problemas enfrentados por Marin ainda são comuns na atualidade e em diferentes realidades escolares. Quando assistimos a esse filme, naturalmente, somos levados a pensar sobre a necessidade do trabalho coletivo dos professores e de bons estímulos para os alunos.

Figura 5 – Cartaz do filme Entre os muros da escola

Fonte: Imagem disponível em: encurtador.com.br/tuWY6. Acesso em: 20 ago. 2021

A língua das mariposas

O filme *Língua das mariposas*, dirigido por José Luis Cuerda, foi produzido na Espanha e lançado em 1999. O filme conta uma história de encantamento com a educação. Moncho era uma criança de sete anos que tinha medo de ir à escola, porque soube que os professores têm permissão para bater nas crianças.

O que se observa é que o medo termina quando ele começa a ter aulas em casa com o professor Don Gregório. A postura simples, simpática e humanizada do senhor que estava próximo a se aposentar, aos poucos encanta Moncho, que passa a se engajar nas tarefas da escola e se anima com as aulas

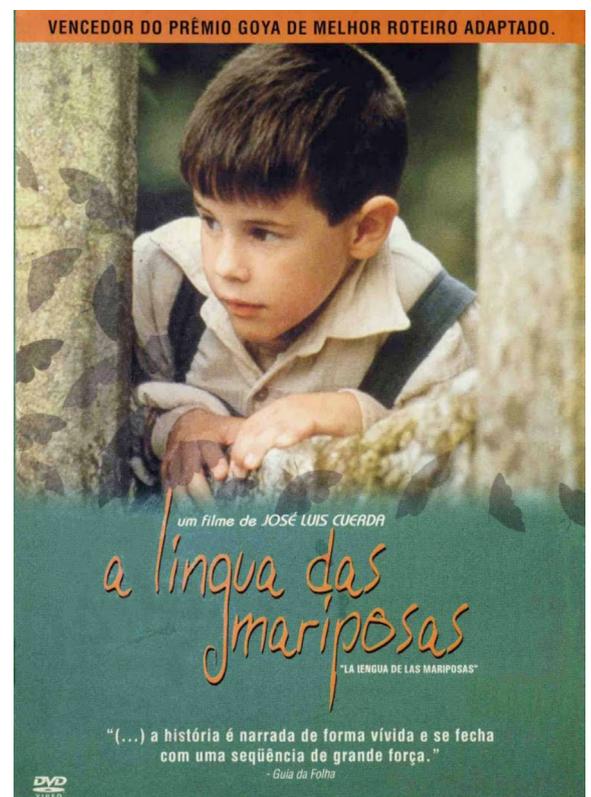


Figura 6 – Cartaz do filme *A língua das Mariposas*

Fonte: Imagem disponível em: encurtador.com.br/mqQ25. Acesso em: 20 ago. 2021.

Além da sala de aula



Esse filme tem uma relação direta com os professores iniciantes, pois sua história diz respeito a uma professora de primeira viagem, com 24 anos de idade, que supera seus medos e preconceitos iniciais em lecionar para crianças de rua em uma sala de aula improvisada em um abrigo, fazendo grande diferença na vida delas.

Esse filme pode ajudar a muitos professores, especialmente os iniciantes a desenvolverem maneiras de enfrentar os medos em relação ao ambiente escolar e aos problemas que enfrentam. O desenvolvimento de novas habilidades por parte dos professores iniciantes pode ajudá-los a fazer diferença na vida de seus alunos.

Figura 7 – Cartaz do filme Além da sala de aula

Fonte: Imagem disponível em: encurtador.com.br/jzEFU. Acesso em: 20 ago. 2021.

Escola da Vida

Nesse filme, o Sr. D. (Ryan Reynolds) é o novo professor da cidade, ele é bonito, simpático e adorado por todos os alunos da Escola Fallbrook Middle. Ele também faz sucesso com os colegas mestres, com exceção de Matt Warner (David Paymer), o professor de biologia do colégio. Werner está determinado a ganhar o Prêmio de Professor do Ano, mas teme perder sua chance para o novo, e admirado, educador.

Esse filme é recomendado para uma formação docente porque ele mostra e relata como é importante que os professores utilizem metodologias e técnicas que despertem o interesse de seus alunos.

O filme mostra o dia a dia de um professor que sabe aplicar aulas dinâmicas, interessantes e inovadoras, fazendo com que os alunos se envolvam e participem delas. Mas nem tudo são flores, pois o medo de perder o prêmio de professor do ano faz o antigo professor ver no Sr. D um exemplo a ser seguido e começa a adotar as mesmas técnicas inovadoras em suas aulas para tentar obter o mesmo sucesso.

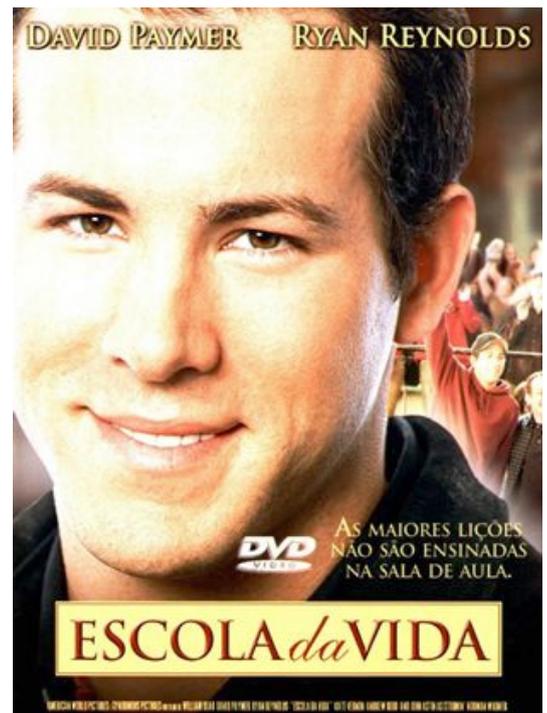
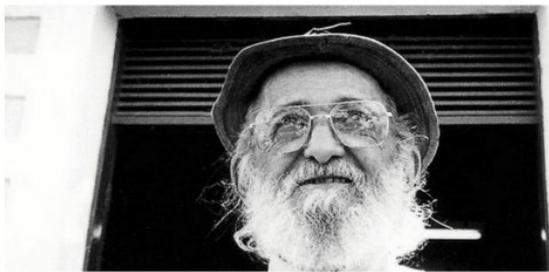


Figura 8 – Cartaz do filme Escola da vida

Fonte: Imagem disponível em: encurtador.com.br/aknHL. Acesso em: 20 ago. 2021.

Paulo Freire Contemporâneo



Paulo Freire contemporâneo.

Um filme de Toni Venturi.

Comentarista: Prof **Hugo Mattos** professor de Filosofia da Puccamp, mestre em educação e especialista em filosofia contemporânea e história.

Como não poderia ser diferente, Paulo Freire Contemporâneo é um documentário brasileiro, dirigido por Toni Venturi, cujo lançamento ocorreu em 2006.

O documentário retrata as origens das experiências de alfabetização do educador popular mais famoso do mundo nas regiões mais afastadas das capitais. Outro aspecto desse documentário é que ele apresenta como os elementos fundamentais da pedagogia freiriana produziram novas práticas tanto no Brasil quanto no exterior.

De modo geral, no documentário são apresentadas entrevistas com estudiosos, professores, filhos e alunos do método freiriano. Em síntese, esse documentário é um verdadeiro convite para que os professores iniciantes se apropriem ainda mais da pedagogia de Paulo Freire e reflitam sobre ela para o mundo atual.

Figura 9 – Cartaz do documentário Paulo Freire contemporâneo

Fonte: Imagem disponível em: encurtador.com.br/aFR06. Acesso em: 20 ago. 2021.

Quando sinto que já sei

O documentário brasileiro intitulado Quando sinto que já sei, dirigido por Antônio Sagrado, foi lançado em 2014. O documentário registra uma série de práticas educacionais ao redor do Brasil que procuram inovar a relação de ensino e aprendizado. Nesse documentário existem também entrevistas com alunos, familiares, professores e profissionais da educação sobre a necessidade de mudanças no modelo tradicional de escola.

Trata-se de um convite à discussão sobre os valores que podem ser agregados quando o ensino foge de um modelo “enriçado” e se preocupa com a formação humana dos alunos.

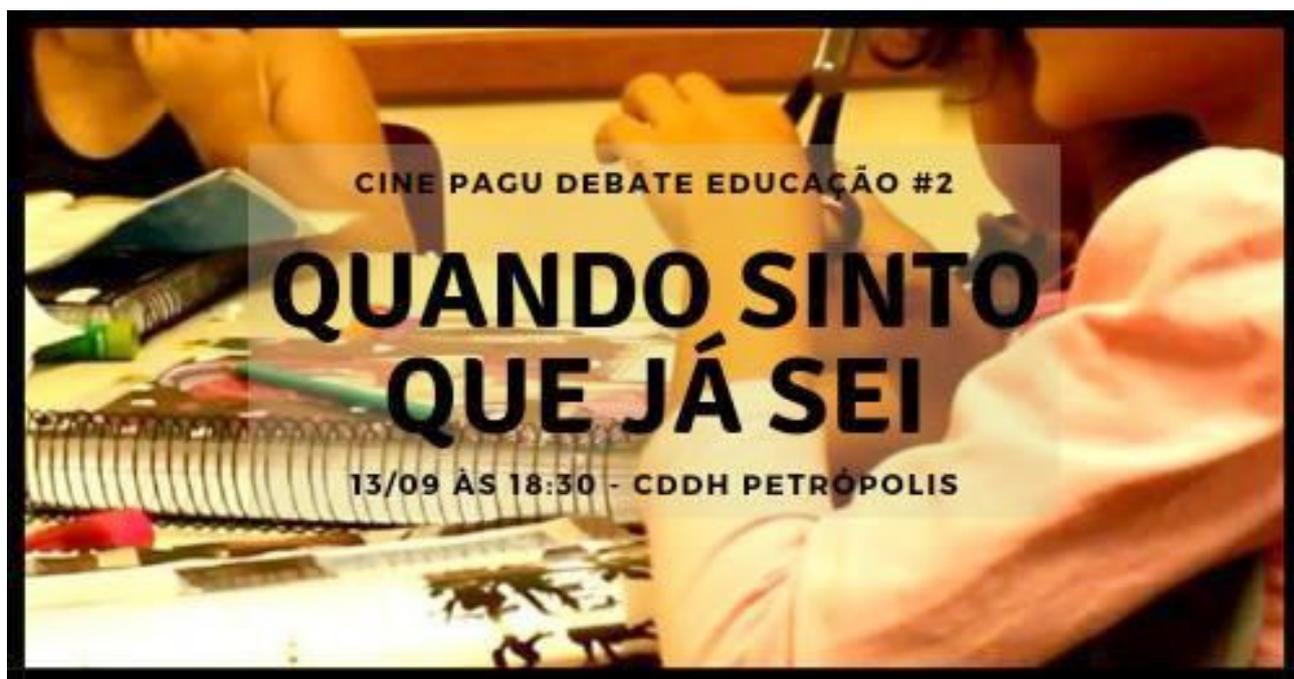


Figura 10 – Anúncio do filme Quando sinto que já sei
Fonte: Imagem disponível em: encurtador.com.br/GKQW3. Acesso em: 20 ago. 2021.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A proposta deste PAF foi apontar um conjunto de sugestões focalizando estratégias e ações com foco no acolhimento de professores iniciantes. A proposição desse plano de ação está pautada nas preocupações sinalizadas pelos professores que participaram da pesquisa “Formação continuada e indução profissional docente: o curso de professores ingressantes da rede estadual paulista”.

Esperamos que este PAF possa ser utilizado por PC e gestores da Seduc, assim como por profissionais de outras redes de ensino que recebem professores novos todos os anos em suas escolas. É sabido que os PC têm muitas demandas de trabalho, o que pode dificultar a implementação de um PAF com esses propósitos, mas é sabido, também que muitos deles buscam propostas como essa, mesmo diante de outros tantos desafios que lhes são postos.

REFERÊNCIAS

ADOROCINEMA. **Site de busca de filmes e séries**. Disponível em: <http://www.adorocinema.com/>. Acesso em: 08 fev. 2021.

AGUIAR, Silvio. **Integração das Ferramentas da Qualidade ao PDCA e ao Seis Sigma**. Belo Horizonte: Editora de Desenvolvimento Gerencial, 2002.

BRASIL. **Portaria normativa nº 17**, de 28 de dezembro de 2009. Dispõe sobre o mestrado profissional no âmbito da Fundação Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior - CAPES. Diário Oficial da União, Ministério da Educação, n. 248, Seção 1, p. 20.

BRASIL. **Base Nacional Comum Curricular**. 2018. Brasília-DF. Disponível em: http://basenacionalcomum.mec.gov.br/images/BNCC_publicacao.pdf. Acesso em: 15 fev. 2020.

CAE Treinamentos. **O que é uma planilha 5W2H?** [25 nov. 2019]. Disponível em: <https://caetreinamentos.com.br/blog/ferramentas/planilha-5w2h/>. Acesso em: 19 ago. 2021.

CEVALLOS, Ivete. O Mestrado Profissional em Ensino de Matemática e o desenvolvimento profissional de professores: um desafio institucional. Educação Matemática Pesquisa: **Revista do Programa de Estudos Pós-Graduados em Educação Matemática**, v. 13, n. 2, 2011.

CITISYSTEMS. **Diagrama de Ishikawa, causa e efeito ou espinha de peixe [vídeo]**. [23 nov. 2012]. Disponível em: <https://www.citisystems.com.br/diagrama-de-ishikawa/>. Acesso em: 20 ago. 2021.

DRUCKER, Peter. F. **Introdução à administração**. 3. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2008.

ESTRADA, Rolando Juan Soliz; ALMEIDA, Martinho Ismard Ribeiro de. A eficiência e a eficácia da gestão estratégica: do planejamento estratégico à

mudança organizacional. **Revista de Ciências da Administração**, v. 9, p. 147-178, 2007.

FERRAÇO, Carlos Eduardo. Currículo, formação continuada de professores e o cotidiano escolar: fragmentos de complexidade das redes vividas. In.: FERRAÇO, Carlos Eduardo (Org.). **Cotidiano escolar, formação de professores (as) e currículo**. São Paulo: Cortez, 2005, série cultura, memória e currículo v. 6, p. 15-42.

FONTES FILHO, Joaquim Rubens. **Planejamento estratégico da pequena e média empresa**: aplicações no setor turístico. Rio de Janeiro: Publitz Soluções Editoriais, 2006.

GARCIA, Paulo Sérgio; MIRANDA, Nonato Assis de. A gestão escolar e a formação docente: um estudo em escolas de um município paulista. **Revista Ibero-Americana de Estudos em Educação**, Araraquara, v. 12, n. 4, p. 2210–2230, 2017.

GONÇALVES, José Alberto. Desenvolvimento profissional e carreira docente: fases da carreira, currículo e supervisão. **Sísifo. Revista de Ciências da Educação**, n. 8, p. 23-36, 2009.

HUBERMAN, Michael. O ciclo de vida profissional dos professores. In: NÓVOA, António (org.). **Vida de professores**. Lisboa: Porto Editora, 2000. 2. ed., p. 33-61.

MARCELO GARCIA, C. **Políticas de inserción en la docencia**: de eslabón perdido a puente para el desarrollo profesional docente. Santiago: Preal, 2011.

MARCELO GARCIA, Carlos. **Políticas de inserción a la docencia**: de eslabón perdido a puente para el desarrollo profesional docente. Preal, GTD, 2006.

MATOS, Osvaldo Almeida; VENÂNCIO, Daniella Macedo; DUTRA, Ademar. Gestão estratégica em instituições de ensino superior: mapeamento das publicações científicas no período de 1997 a 2012. **Revista GUAL**, v. 7, n. 1, p. 106-127, 2014.

MINTZBERG, Henry; QUINN, James Brian. **O processo da estratégia**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MINTZBERG, Henry; AHLSTRAND, Bruce; LAMPEL, Joseph **Safári de estratégia: um roteiro pela selva do planejamento estratégico**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.

NASCIMENTO, Maria das Graças; FLORES, Maria José Batista Pinto; XAVIER, Dianne Bastos. Indução profissional docente: desafios e tensões no contexto de uma política pública. **Currículo sem Fronteiras**, v. 19, n. 1, p. 151-166, jan. /abr. 2019.

NÚCLEO Pedagógico Presidente Prudente. **Seminário de boas práticas do MMR 2019**. [14 nov. 2019]. Disponível em: encurtador.com.br/kzGY1. Acesso em: 19 ago. 2021.

RIBAS, Thomas. **5W2H**: plano de ação e exemplos para usar na sua empresa. Disponível em: <https://thomazribas.com/gestao/5w2h>. Acesso em: 07 fev. 2021.

RUBEUS. **5W2H EDUCACIONAL**: como criar planos de ação efetivos e sustentáveis. Disponível em: <https://rubeus.com.br/blog/5w2h-educacional/>. Acesso em: 07 fev. 2021.

SANTOS, Bruno Miranda dos et al. Planejamento estratégico de uma pequena empresa por meio das matrizes importância-desempenho e critério-processo. **Exacta – EP**, São Paulo, v. 14, n. 4, p. 619-633, 2016.

SÃO PAULO. **Gestão em foco**: guia prático Método de Melhoria de Resultados (MMR). Seduc, 2021. Disponível em: https://midiasstoragesec.blob.core.windows.net/001/2021/02/guia-prtico-mtodo-de-melhoria-de-resultados-mm_r_2021_demgc.pdf. Acesso em: 20 ago. 2021.

SÃO PAULO. **Método de Melhoria de Resultados busca soluções para dificuldade de aprendizado**. São Paulo (S/D). Disponível em: <https://www.educacao.sp.gov.br/gestaoemfoco>. Acesso em: 20 ago. 2021.

SILVEIRA, Cristiano Bertulucci. : causa e efeito ou espinha de peixe. Publicado em nov. 2012. Disponível em: <https://www.citisystems.com.br/diagrama-de-ishikawa/>. Acesso em: 20 ago. 2021.