

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA**  
**CAEd - CENTRO DE POLÍTICAS PÚBLICAS E AVALIAÇÃO DA EDUCAÇÃO**  
**PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO PROFISSIONAL EM GESTÃO E**  
**AVALIAÇÃO DA EDUCAÇÃO PÚBLICA**

**PAULO HENRIQUE RODRIGUES**

**MAGISTRA – A ESCOLA DA ESCOLA: A IMPLEMENTAÇÃO DE UMA**  
**POLÍTICA PÚBLICA EM FORMAÇÃO CONTINUADA DE EDUCADORES EM**  
**MINAS GERAIS**

JUIZ DE FORA

2014

PAULO HENRIQUE RODRIGUES

**MAGISTRA – A ESCOLA DA ESCOLA: A IMPLEMENTAÇÃO DE UMA  
POLÍTICA PÚBLICA EM FORMAÇÃO CONTINUADA DE EDUCADORES EM  
MINAS GERAIS**

Dissertação apresentada como requisito parcial à conclusão do Mestrado Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública, da Faculdade de Educação, Universidade Federal de Juiz de Fora.

Orientador: Prof. Dr. Álvaro João Magalhães de Queiroz

JUIZ DE FORA

2014

**TERMO DE APROVAÇÃO**

PAULO HENRIQUE RODRIGUES

**MAGISTRA – A ESCOLA DA ESCOLA: A IMPLEMENTAÇÃO DE UMA  
POLÍTICA PÚBLICA EM FORMAÇÃO CONTINUADA DE EDUCADORES EM  
MINAS GERAIS**

*Dissertação apresentada à Banca Examinadora designada pela equipe  
de Dissertação do Mestrado Profissional CAEd/ FAGED/ UFJF, aprovada em  
\_\_/\_\_/\_\_.*

---

***Membro da Banca – Orientador Prof. Dr. Alvaro João Magalhães de  
Queiroz***

---

***Membro da Banca***

---

***Membro da Banca***

***Juiz de Fora, ..... de ..... de 2014***

Aos meus pais, Maria José Pereira e Antônio Rodrigues Pereira, *in memoriam*, princípio de tudo. À minha esposa Rosângela de Fátima Pereira e minha filha Júlia Maria P. Rodrigues, pela compreensão, pelo carinho e apoio. Aos meus professores que me ensinaram, ao longo de toda a vida, prezar o ato de educar.

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço a Deus, Nossa Senhora Aparecida e Nossa Senhora de Lourdes.

Agradeço a Xangô, meu pai e protetor.

Agradeço aos meus pais, primeiros formadores, a quem devo a dádiva da vida.

Agradeço à minha esposa Rosângela de Fátima Pereira e à minha filha Júlia Maria Pereira Rodrigues pelo apoio e pela compreensão.

Agradeço a todos os professores que me despertaram, ao longo de toda a vida, o desejo de ser um educador. Agradeço, especialmente, aos meus colegas da Escola Estadual Benjamim Guimarães.

Agradeço ao Marcos Valério de M. A. Maia, ao Fernando Rangel, à Mônica Ribeiro e à Josiane Bragato as contribuições ao texto desta dissertação.

Agradeço aos colegas da SEE/MG, especialmente àqueles que compartilharam a vivência do mestrado, Daniel Pinheiro, Carla Reis e Gabriela Pimenta.

Agradeço à SEE/MG pela oportunidade de cursar o Mestrado Profissional.

Agradeço à equipe da Magistra pela abertura e disponibilidade.

Agradeço à equipe do Caed/UFJF, ao Professor Orientador João Queirós, à Juliana Magaldi e à Rafaela R. Azevedo. Agradeço, especialmente, ao Kelmer Esteves de Paula e Paula Martina Costa que tanto ajudaram.

## Mãos dadas

Carlos Drummond de Andrade

Não serei o poeta de um mundo caduco.  
Também não cantarei o mundo futuro.  
Estou preso à vida e olho meus companheiros.  
Estão taciturnos mas nutrem grandes esperanças.  
Entre eles, considero a enorme realidade.  
O presente é tão grande, não nos afastemos.  
Não nos afastemos muito, vamos de mãos dadas.

Ao mesmo tempo, eles [os educadores] devem trabalhar para criar as condições que deem aos estudantes a oportunidade de tornarem-se cidadãos que tenham o conhecimento e coragem para lutar a fim de que o desespero não seja convincente e a esperança seja viável. Apesar de parecer uma tarefa difícil para os educadores, esta é uma luta que vale a pena travar.  
(GIROUX, 1997).

## RESUMO

O presente trabalho aborda a implementação da Magistra - Escola de Formação e Desenvolvimento Profissional de Educadores - cujo objetivo declarado é proporcionar a formação continuada dos profissionais da rede pública de Minas Gerais. A investigação proposta objetivou analisar a Magistra compreendendo, além da concepção de formação que lhe é subjacente, em que medida a sua proposta formativa e as ações estruturantes se concretizaram por meio da atuação de seus gestores e propor um plano de ação que contribua para a efetiva implementação de suas ações. A justificativa para a definição da Magistra como temática está na relevância da formação continuada nos debates contemporâneos sobre políticas públicas em educação. A pesquisa, de cunho qualitativo, recorreu a entrevistas semiestruturadas com a finalidade de ouvir os atores envolvidos na construção e implantação da Escola de Formação e análise documental: o *site* da Magistra, vídeos (Rodas de Conversa), leis, documentos internos à Escola (Projeto Político Pedagógico da Escola de Formação, entre outros) com o objetivo de analisar a implementação das ações da Magistra. Ao longo da pesquisa contextualizou-se a escola de formação inserida na educação pública de Minas Gerais. Descreveu-se a concepção de formação continuada que orienta suas ações e verificou-se o papel dos gestores para implementar a Magistra e efetivar suas concepções nos seus primeiros anos de funcionamento. A pesquisa revela, dentre outros aspectos, que não se efetivou a proposta inicial de implementação de comunidades de aprendizagem. Esses resultados balizam, portanto, a proposição de torná-la indutora da criação de comunidades de aprendizagem nas escolas estaduais de Minas Gerais.

**Palavras-chave:** Formação continuada, Magistra, Comunidades de Aprendizagem.

## **ABSTRACT**

The present work case discusses the implementation of Magistra - School of Formation and Professional Development of Educators - whose goal is to provide continuing education for professionals in the public education of the state of Minas Gerais. The proposed research aimed to analyze Magistra comprising, besides the training concept that underlies it, its training proposal and structuring actions that were carried out through the actions of its managers and propose a plan of action that contributes to the effective implementation of its activities. The justification for the definition of Magistra is the relevance of continuing education in contemporary debates about public policy in education. The research, a qualitative approach, used semi-structured interviews in order to hear the actors involved in the construction and implementation of the School of Education and documentary analysis: the site of Magistra, videos (Circle of Talk), laws, internal documents to School (Political Pedagogical Project of the School of Formation, among others) in order to analyze the implementation the actions of Magistra. During the research contextualized by school training included in public education of Minas Gerais it was described the conception of continuing education that guides its actions and the role of managers to implement and carry out Magistra its conceptions in its first years of operation. The research reveals, among other things, that it failed to materialize the initial proposal for the implementation of learning communities. These results thus delineate the proposition and make it induce the creation of learning communities in the state schools of Minas Gerais.

**Key words:** Continuing Education, Magistra, Learning Communities



## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

<b>Figura 1: Organograma da Escola de Formação e Desenvolvimento Profissional de Educadores</b>	<b>39</b>
<b>Figura 2: Proposta de novo organograma da Magistra</b>	<b>41</b>
<b>Figura 3: Os Programas da Magistra</b>	<b>43</b>
<b>Figura 4: Árvore do Conhecimento</b>	<b>53</b>
<b>Figura 5: Desenho das Comunidades de Aprendizagem</b>	<b>96</b>
<b>Figura 6: Organograma sugerido para o contexto da prática</b>	<b>99</b>

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Comparativo da proporção de professores do Ensino Fundamental – anos finais, com formação superior, segundo a área de formação	20
Tabela 2: Comparativo da proporção de professores do ensino fundamental – anos finais, com formação superior, segundo a disciplina que lecionam	20
Tabela 3: Desempenho dos alunos da rede pública estadual de anos finais de Minas Gerais e Brasil nos anos de 2007, 2009 e 2011	22
Tabela 4: Distribuição por padrão de desempenho – 2010/2012 – Língua Portuguesa – 9º ano do Ensino Fundamental	24
Tabela 5: Distribuição por padrão de desempenho – 2010/2012 – Matemática–9º ano do Ensino Fundamental	24

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Relação de cursos do Programa Oferta Livre de Cursos	52
Quadro 2: Rodas de Conversa presenciais	58
Quadro 3: Rodas de Conversa disponíveis na internet	60
Quadro 4: Organograma do Programa	95
Quadro 5: Previsão de custos	97

## LISTAS DE ABREVIATURAS E SIGLAS

<b>CRV</b>	Centro de Referência Virtual do Professor
<b>CBC</b>	Conteúdos Básicos Comuns
<b>CONAE</b>	Conferência Nacional de Educação
<b>EAD</b>	Educação à Distância
<b>FAPEMIG</b>	Fundação de Apoio à Pesquisa de Minas Gerais
<b>GDP</b>	Grupo de Desenvolvimento Profissional
<b>IES</b>	Instituto de Ensino Superior
<b>MEC</b>	Ministério da Educação e Cultura
<b>NTE</b>	Núcleos de Tecnologia Educacional
<b>OCDE</b>	Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico
<b>PAE</b>	Plano de Ação Educacional
<b>PAAE</b>	Programa de Avaliação da Aprendizagem Escolar
<b>PEUB</b>	Professores de Ensino do Uso da Biblioteca
<b>PIP</b>	Programa de Intervenção Pedagógica
<b>PPP</b>	Projeto Político Pedagógico
<b>PROEB</b>	Programa de Avaliação da Rede Pública de Educação Básica
<b>SEE/MG</b>	Secretaria Estadual de Educação de Minas Gerais
<b>SEPLAG</b>	Secretaria Estadual de Planejamento e Gestão
<b>SER</b>	Superintendência Regional de Ensino
<b>SIMAVE</b>	Sistema Mineiro de Avaliação da Educação Pública
<b>STE</b>	Superintendência de Tecnologia Educacional
<b>STR</b>	Sistema de Troca de Recursos Educacionais
<b>TCI</b>	Tecnologia da Comunicação e Informação
<b>UNDIME</b>	União Nacional dos Dirigentes Municipais de Educação

## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO.....</b>	<b>14</b>
<b>1 O DESENHO E A IMPLEMENTAÇÃO DA MAGISTRA: A CONSTITUIÇÃO DE UMA POLÍTICA DE FORMAÇÃO CONTINUADA DE EDUCADORES NA REDE PÚBLICA DE MINAS GERAIS.....</b>	<b>18</b>
1.1 <b>Breve panorama da rede estadual de educação básica de Minas Gerais.....</b>	<b>19</b>
1.2 <b>A formação continuada e legislação: o tema na agenda política .....</b>	<b>25</b>
1.3 <b>O desafio da formação continuada: as razões para a constituição da Magistra.....</b>	<b>28</b>
1.3.1 <b>O desafio da formação continuada: os princípios norteadores da Magistra.....</b>	<b>33</b>
1.3.2 <b>A busca pela coesão na diversidade .....</b>	<b>35</b>
1.4 <b>O desenho e as atribuições da Escola de Formação e Desenvolvimento Profissional de Educadores – MAGISTRA... </b>	<b>39</b>
1.5 <b>As ações da Magistra.....</b>	<b>44</b>
1.5.1 <b>Ação estruturante 1: Criação de um espaço físico. A reorganização do Campus Gameleira.....</b>	<b>44</b>
1.5.2 <b>Ação estruturante 2: Congresso anual de práticas educacionais da rede pública do estado de Minas Gerais.....</b>	<b>45</b>
1.5.3 <b>Ação estruturante 3: Consolidar a Rede Mineira de Formação de Educadores.....</b>	<b>47</b>
1.5.4 <b>Ação estruturante 4: Plataforma Virtual de Aprendizagem</b>	<b>47</b>
1.5.5 <b>Centro de Referência Virtual do Professor: CRV .....</b>	<b>48</b>
1.5.6 <b>Programa Oferta Livre de Cursos</b>	<b>50</b>

.....	
1.5.7	Ação Estruturante 5: Mobilidade do Profissional da Educação..... 54
1.5.8	Ação Estruturante 6: Projeto: Laboratório de Produção de Materiais Didáticos..... 54
1.5.9	Ação Estruturante 7: Rede de Biblioteca..... 55
1.5.10	Ação Estruturante 9: Rodas de Conversa ..... 57
<b>1.6</b>	<b>O desenho e a implementação das ações da Magistra: as evidências do problema..... 60</b>
<b>2</b>	<b>OS DESAFIOS DA IMPLEMENTAÇÃO DA ESCOLA DE FORMAÇÃO E DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL DE EDUCADORES – MAGISTRA ..... 63</b>
<b>2.1</b>	<b>Magistra, entre a intenção e o gesto ..... 65</b>
2.1.1	O Desenho ..... 66
2.1.2	O Financiamento..... 70
2.1.3	A Equipe..... 71
2.1.4	A Oferta e a Demanda..... 72
<b>2.2</b>	<b>Criação das comunidades de aprendizagem: um desafio para a Escola de Formação ..... 82</b>
<b>3</b>	<b>REFAZENDO PERCURSO EM BUSCA DE APERFEIÇOAMENTOS..... 87</b>
<b>3.1</b>	<b>A Magistra como indutora de comunidades de aprendizagem. 88</b>
3.1.1	Justificativa..... 89
3.1.2	Objetivos..... 90
3.1.3	Áreas de Concentração..... 91
3.1.4	Metodologia..... 92
3.1.5	Estrutura de Coordenação e Apoio aos Grupos..... 94
<b>3.2</b>	<b>Proposição 2: Redesenho do organograma da Magistra: a aproximação com o contexto da prática..... 98</b>
	<b>Considerações Finais..... 101</b>
	<b>Referências..... 108</b>

<b>Apêndice.....</b>	<b>112</b>
<b>Anexos.....</b>	<b>114</b>

## INTRODUÇÃO

O presente trabalho analisa a implementação da Escola de Formação e Desenvolvimento Profissional de Educadores<sup>1</sup> – Magistra, cuja tarefa é proporcionar a formação continuada dos educadores da rede pública de Minas Gerais. Criada pela Lei Delegada nº 180, de 2011, a Escola passou a fazer parte da estrutura administrativa da Secretaria de Educação de Minas Gerais. Localizada no Campus Gameleira, em Belo Horizonte, ocupa um amplo espaço físico, que inclui biblioteca do professor e dois museus. A estrutura organizacional da Escola de Formação é composta por diretoria, três coordenadorias e secretaria geral. Toda essa estrutura envolve 34 funcionários, que são responsáveis pela condução das ações<sup>2</sup> formativas.

A concepção que norteia a Escola de Formação, segundo consta no seu projeto político pedagógico (MINAS, 2011a), é baseada na valorização da prática e dos saberes existentes entre os educadores. Busca-se aproximar a produção acadêmica com o universo das escolas de educação básica. Dada a diversidade do público a ser atendido – educadores da rede pública de Minas Gerais – e da complexidade da formação em serviço, a proposta da Magistra é multifacetada e envolve várias ações que se complementam. O objetivo é permitir que o público-alvo construa seus próprios percursos formativos.

As questões que nos nortearam na sua elaboração foram: como se materializaram, na prática, a proposta e o desenho da Escola de Formação? Quais foram as principais dificuldades encontradas nesse processo e o papel dos gestores em sua superação? Em que medida a concepção anunciada foi materializada nas ações desenvolvidas?

Uma das razões que nos levou a definir a Magistra como temática foi a relevância da formação continuada nos debates contemporâneos sobre políticas públicas em educação. Na chamada “Sociedade da Informação”, o conhecimento é

---

<sup>1</sup>Doravante, quando nos referirmos à Escola de Formação e Desenvolvimento Profissional de Educadores a chamaremos de Magistra, nome que se consolida entre os educadores de Minas Gerais, ou apenas como Escola ou Escola de Formação (grafada em maiúscula).

<sup>2</sup> Foram objeto de nossa análise as seguintes ações desenvolvidas pela Escola de Formação ao longo dos seus dois primeiros anos de funcionamento: Congresso Anual de Práticas Educacionais da Rede Pública do Estado de Minas Gerais; Rede Mineira de Formação de Educadores; Plataforma Virtual de Aprendizagem; Centro de Referência Virtual do Professor; Programa Oferta Livre de Cursos; Mobilidade do Profissional da Educação; Laboratório de Produção de Materiais Didáticos; Rede de Bibliotecas e Rodas de Conversa.



valorizado como um bem fundamental para pessoas, empresas e países. Além disso, reforça-se a necessidade do investimento permanente no aperfeiçoamento da força de trabalho, não só por meio da educação formal, mas também pela formação continuada. Nesse cenário, a formação continuada de professores, profissionais que trabalham diretamente com o conhecimento e com a formação de novas gerações e saberes, tornou-se não só uma necessidade, mas se configurou como um desafio para os sistemas educacionais.

Catribet *et al* (2008, *apud* GATTI, 2009) endossa que a busca por formação continuada por parte dos docentes no Brasil é muito significativa atualmente. Tal demanda se materializa em diferentes formas e por meio de instituições diversas. Nessa ótica, a autora recorre a dados do Censo de Profissionais do Magistério da Educação Básica de 2003, demonstrando que de um total de 1.542.878 docentes, 701.516 participaram de alguma atividade ou curso de formação continuada, seja presencial, semipresencial ou a distância. Tais atividades foram oferecidas por várias instituições, públicas ou não. Em Minas Gerais, uma das ações mais consistentes nessa direção foi a implementação da Magistra, foco desta investigação.

Além da importância crescente da formação continuada de professores no debate sobre as políticas públicas educacionais, outra justificativa para o investimento na presente pesquisa está relacionada à trajetória profissional do proponente desta investigação. Primeiro, como professor da rede estadual, quando, a par das dificuldades inerentes ao ofício, foi dada a oportunidade de vivenciar uma experiência exitosa de formação em trabalho, propiciada pela coordenação de um projeto desenvolvido na escola na qual trabalhava, voltado ao uso das novas tecnologias e à formação em serviço. Posteriormente, como analista educacional da SEE/MG foi possível presenciar, nas escolas visitadas, em várias regiões de Minas Gerais, a carência por parte dos docentes de um aprofundamento quanto a alguns saberes necessários à sua prática, tais como a questão curricular e as avaliações externas, a presença da cultura da repetência e o baixo uso dos espaços pedagógicos da escola, notadamente, dos laboratórios de informática.

O objetivo geral desta investigação, assim, é analisar a implementação da Magistra compreendendo a concepção de formação que lhe é subjacente e evidenciando os entraves à consecução das ações definidas no seu projeto.

Buscaremos verificar em que medida a proposta formativa da Magistra e suas ações estruturantes se concretizaram por meio da atuação de seus gestores.

Na busca por esse objetivo, iremos contextualizar o cenário legal e institucional que insere a política de formação continuada na agenda das políticas públicas educacionais; explicitar a relação entre a Magistra e o sistema estadual de educação; descrever as suas principais ações para subsidiar nossas reflexões quanto à implementação da Escola de Formação; analisar, a partir dos dados coletados, a concepção de formação e a efetivação dessa política pública; propor aperfeiçoamentos que possibilitem à Escola concretizar suas concepções, principalmente quanto à possibilidade de torná-la, efetivamente, indutora da criação de comunidades de aprendizagem nas escolas da rede estadual.

Em relação à metodologia utilizada para este estudo, realizamos uma pesquisa qualitativa, recorrendo à análise documental e entrevistas. Usamos tais instrumentos, pois acreditamos que são os mais adequados aos objetivos delineados. Não desconsideramos a importância dos dados e dos números relativos à Escola de Formação. No entanto, a busca pela percepção de atores envolvidos em relação às dificuldades e às adaptações feitas no desenho original ocorridas no processo de implementação da Magistra foi o foco do presente trabalho. Foram realizadas entrevistas com roteiros semiestruturados, cuja finalidade era ouvir os sujeitos envolvidos na construção e implantação da Escola de Formação, nesse caso, especificamente a diretora e os responsáveis pelas ações estruturantes da Escola. Trata-se de uma modalidade de entrevista cujos temas são particularizados e as questões (abertas) preparadas antecipadamente. No entanto, “há liberdade quanto à retirada eventual de algumas perguntas, à ordem em que essas perguntas são realizadas e ao acréscimo de perguntas improvisadas.” (LAVILLE; DIONNE, 1999, p. 188). Buscamos, portanto, compreender como os sujeitos, gestores envolvidos na implementação da Escola de Formação, representam e descrevem sua experiência frente aos projetos estudados. Isso porque dar voz aos atores envolvidos com a Escola e seus programas é uma forma de conhecê-los e analisá-los. Essas entrevistas foram colhidas até maio de 2013.

Em relação aos documentos, utilizamos o *site* da Magistra, vídeos (Rodas de Conversa), leis, documentos internos à Escola (Projeto Político Pedagógico da Escola de Formação, Detalhamento das Ações Estruturantes, entre outros) com o objetivo de analisarmos a implementação das ações da Magistra, bem como as

concepções que as orientam, e o papel dos gestores nesse processo objetivando evidenciar os desencontros entre o que foi proposto no desenho da Escola de Formação e o que foi efetivamente consolidado.

Nesse percurso, utilizamos, como aporte teórico, as concepções de formação continuada trazidas por Giroux, Perrenoud e Nóvoa, principalmente no tocante à importância da valorização dos sujeitos que estão inseridos na prática profissional para se conceber uma política de formação continuada. Recorremos também à ideia de Comunidade de Aprendizagem, referenciados principalmente em César Coll e buscamos contextualizar o cenário da formação continuada no Brasil a partir dos estudos de Gatti. Finalmente, no que concerne ao estudo de implementação, buscamos dialogar com Condé, Mainardes, Draíbe e Arretche, para compreender a constituição de uma política pública, seu desenho e sua implementação.

Assim sendo, no Capítulo I, é feita uma descrição do caso, o contexto no qual se insere a Magistra, sua concepção, seus objetivos, seu desenho, as principais ações planejadas e como as mesmas se deram ao longo de 2012 e 2013.

No Capítulo II, buscamos analisar os problemas do processo de implementação evidenciados no Capítulo I à luz das informações oriundas da pesquisa, dialogando com as entrevistas e com os autores que dão suporte à pesquisa. Assim, é discutida a coerência entre o proposto no desenho da Magistra e o executado. As lacunas apontadas nesse processo são o ponto de inflexão para embasar as proposições do capítulo seguinte.

Finalmente, no Capítulo III, nos dedicamos a propor aperfeiçoamentos nas ações da Magistra, especialmente no que concerne ao seu papel como indutora da criação de comunidades de aprendizagem nas escolas estaduais.

## **1 O DESENHO E A IMPLEMENTAÇÃO DA MAGISTRA: A CONSTITUIÇÃO DE UMA POLÍTICA DE FORMAÇÃO CONTINUADA DE EDUCADORES NA REDE PÚBLICA DE MINAS GERAIS**

Neste capítulo, contextualizamos a Magistra no âmbito da rede estadual de educação básica. Situamos, a partir da legislação em vigor, a formação continuada de professores na agenda das políticas públicas. Descrevemos a concepção, missão e objetivos da Escola de Formação, bem como as principais ações desenvolvidas em 2012 e 2013. O propósito é fundamentar nossa análise a respeito da implementação da Magistra.

Na primeira seção, contextualizamos a Magistra em relação à rede pública estadual de educação, como se estrutura a SEE/MG e os projetos que são desenvolvidos. Fazemos, ainda, uma breve descrição do perfil do corpo docente da SEE/MG e apresentamos alguns indicadores sobre o desempenho dos alunos do sistema.

São apresentados os dados relativos aos anos finais do Ensino Fundamental regular da rede estadual pelo fato de ser a etapa da educação básica na qual o governo estadual passa a atender, majoritariamente, os alunos da rede pública de Minas Gerais. Tal recorte justifica-se para evitar um excesso de dados que são apenas secundários ao que nos propomos.

Em seguida, fazemos um breve recorte da legislação pertinente à formação continuada, apontando, em linhas gerais, como esse tema se configura na agenda dos governos federal e estadual, pois essa discussão nos permite compreender o porquê da criação da Escola de Formação e o nível de importância que será conferido à sua implementação.

Na seção seguinte, buscamos trazer à luz as razões que os gestores da Escola de Formação elegem para justificar a criação da Magistra. Nesse esforço de compreensão da Escola de Formação, analisamos os princípios e os eixos que norteiam e procuram tornar coesas as múltiplas ações da Magistra.

Posteriormente, refletimos sobre o desenho e as atribuições da Escola de Formação. Resgatamos seu marco legal, objetivos, missão e sua estrutura administrativa destacando a concepção que estrutura suas ações.

Finalmente, descrevemos as ações da Escola de Formação. Ao discutir a concepção e as ações da Magistra, pretendemos descortinar as questões que

iremos analisar nessa pesquisa, ou seja, como estavam planejadas as ações formativas da Escola e como as mesmas se configuraram no contexto da prática.

### **1.1 Breve panorama da rede estadual de educação básica de Minas Gerais**

Para uma melhor compreensão da Escola, buscamos contextualizar, nesta seção, o universo sob o qual se desenvolvem as suas ações e o público ao qual a Magistra pretende abranger: os educadores da rede pública da educação básica do estado de Minas Gerais.

A rede estadual de educação básica de Minas Gerais, segundo dados da própria SEE/MG<sup>3</sup>, possui 3.762 unidades escolares, divididas em 851 municípios dos 853 existentes. Essas escolas atendem a 1,3 milhão de alunos matriculados no Ensino Fundamental e 719 mil alunos no Ensino Médio. Além dos alunos matriculados na Educação Básica regular, ainda há 300 mil matriculados no Programa de Ensino Profissionalizante (PEP) e na Educação de Jovens e Adultos (EJA).

Essa estrutura está dividida em 47 regionais, chamadas Superintendências Regionais de Ensino (SRE), sob a coordenação do órgão central da Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais, localizado em Belo Horizonte. A rede conta com um contingente de mais de 160 mil professores, divididos em escolas que atendem os anos iniciais e finais do Ensino Fundamental e Ensino Médio.

Podemos verificar, conforme dados do Educacenso (Ministério da Educação, 2013), apresentados na Tabela 1, que, em sua maioria, os professores dos anos finais do ensino fundamental possuem formação superior, segundo a área de formação. Também podemos perceber que tanto Minas Gerais quanto o Brasil possuem mais de 90% de professores licenciados. Cabe-nos destacar que Minas Gerais apresenta um maior percentual de professores licenciados, com exceção da área de Ciências e Artes.

---

<sup>3</sup> Informações obtidas no site: <<https://www.educacao.mg.gov.br/institucional/apresentacao>>. Acesso em: 17 dez. 2012.

**Tabela 1:** Comparativo da proporção de professores do Ensino Fundamental – anos finais, com formação superior, segundo a área de formação, Brasil - Minas Gerais, 2007

Área de formação	Minas Gerais		Brasil	
	Licenciado	Não licenciado	Licenciado	Não licenciado
História	96,49%	3,51%	95,77%	4,23%
Matemática	96,26%	3,74%	95,02%	4,98%
Geografia	95,89%	4,11%	95,34%	4,66%
Letras/Literatura/Língua Estrangeira	96,58%	3,42%	95,05%	4,95%
Educação Física	94,98%	5,02%	94,64%	5,35%
Ciências	94,44%	5,56%	94,86%	5,14%
Belas Artes/Educação Artística	91,81%	8,19%	94,16%	5,84%

Fonte: MEC/Inep/Deed.

Segundo a mesma fonte, a grande maioria dos professores de anos finais do estado leciona o conteúdo no qual foram licenciados. Minas Gerais tem percentuais maiores de professores licenciados do que o Brasil em História, Matemática, Geografia e Língua Portuguesa e menor em Educação Física, Ciências e Artes, conforme podemos verificar na Tabela 2.

**Tabela 2:** Comparativo da proporção de professores do ensino fundamental – anos finais, com formação superior, segundo a disciplina que lecionam, Brasil - Minas Gerais, 2007

Área de formação	Minas Gerais		Brasil	
	Licenciado	Não licenciado	Licenciado	Não licenciado
História	93,55%	6,45%	93,27%	6,73%
Matemática	93,55%	6,45%	92,54%	7,46%
Geografia	93,18%	6,82%	93,07%	6,93%
Língua/Literatura Portuguesa	94,77%	5,23%	93,62%	6,38%
Educação Física	92,85%	7,65%	92,98%	7,02%
Ciências	92,40%	7,60%	92,54%	7,46%
Artes/Educação Artística e outros	89,08%	10,92%	91,96%	8,04%

Fonte: MEC/Inep/Deed.

Segundo os dados apresentados, podemos inferir que a formação inicial, sem entrar no mérito da sua qualidade, não é um problema central para o sistema educacional mineiro, nos anos finais do ensino fundamental. O desafio, para a melhoria da educação no estado, pode estar relacionado à formação continuada desses profissionais.

Nesse sentido, a Magistra, ou Escola de Formação e Desenvolvimento Profissional de Educadores, como o próprio nome indica, foi criada com a finalidade de coordenar as ações de formação continuada desenvolvidas pela Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais (SEE/MG). O Decreto nº 45.849, de dezembro de 2011, o qual dispõe sobre a organização da Secretaria de Estado de Educação (SEE/MG), no artigo 65, determina que:

A Escola de Formação e Desenvolvimento Profissional de Educadores tem por finalidade a formação e a capacitação dos educadores, gestores e profissionais da SEE/MG, nas diversas áreas do conhecimento e gestão, visando ao fortalecimento da capacidade de implementação das políticas públicas de educação. (MINAS GERAIS, 2011d)

No esforço de contextualizar a realidade na qual a Magistra está inserida, recorreremos, de início, aos dados do Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB)<sup>4</sup> uma vez que estes fazem um diagnóstico do sistema e permitem comparar o desempenho da rede em uma série histórica.

O uso desses dados justifica-se, pois, segundo Ana Paula de Melo Lima,

A institucionalização de padrões e critérios para avaliar e monitorar os sistemas de ensino conduz as redes de educação – seja nos âmbitos municipal, estadual ou federal – a um desafio: o de promoção da melhoria da qualidade da educação. Nesse contexto, políticas de formação de gestores escolares e professores ganham relevância, visto que gestores e docentes precisam estar devidamente capacitados para que possam implementar no ambiente escolar as políticas, os programas e os projetos elaborados pelos órgãos de educação, tornando-se aptos a lidar com as novas demandas impostas pelo cenário educacional do país. (LIMA, 2012, p. 197).

---

<sup>4</sup> O Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (Ideb) foi criado pelo Inep/MEC e busca representar a qualidade da educação a partir da observação de dois aspectos: o fluxo (progressão ao longo dos anos) e o desenvolvimento dos alunos (aprendizado). Disponível em: <<http://www.portalideb.com.br/>>. Acesso em: 09 nov. 2013.

**Tabela 3:** Desempenho dos alunos da rede pública estadual de anos finais de Minas Gerais e Brasil nos anos de 2007, 2009 e 2011

Ano	IDEB Anos Finais - MG Rede Estadual	Meta	IDEB Anos Finais - Brasil Rede Estadual	Meta
2007	3,7	3,6	3,6	3,3
2009	4,1	3,8	3,8	3,5
2011	4,4	4,0	3,9	3,8

Fonte: MEC/INEP.

Na Tabela 3, podemos perceber que tanto Minas Gerais quanto o Brasil têm avançado nos últimos anos em se tratando dos índices de fluxo e rendimento calculados pelo IDEB dos alunos dos anos finais (6<sup>o</sup> aos 9<sup>o</sup> anos) do Ensino Fundamental. Percebemos também que Minas Gerais tem apresentado um rendimento diferente do nacional, inclusive com taxa de crescimento superior. No entanto, apesar dos avanços verificados, se levarmos em consideração a média 6 aferida pelos alunos dos países membros da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) em testes similares, veremos que tanto o estado quanto o país têm muito para caminhar na busca por melhores índices de rendimento dos seus alunos e, conseqüentemente, das escolas.

Ainda quanto às avaliações externas, a SEE/MG implantou em 2000, o Sistema Mineiro de Avaliação da Educação Pública (SIMAVE), que é

responsável pelo desenvolvimento de programas de avaliação integrados. O SIMAVE objetiva desenvolver programas de avaliação cujos resultados forneçam informações importantes para o planejamento de ações em todos os níveis do sistema de ensino. O SIMAVE aponta as prioridades educacionais tanto para professores, especialistas e diretores quanto para os gestores do sistema, sendo fundamental na definição de ações e para subsidiar políticas públicas para uma educação eficaz. Pela relevância de suas informações, o SIMAVE é um pilar do Projeto Estruturador do Governo de Minas Gerais (SIMAVE, 2013).

Parte desse sistema de avaliação, o Programa de Avaliação da Educação Básica (PROEB), fruto de uma parceria da SEE/MG com o Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação (CAEd), tem a finalidade de avaliar o desempenho dos alunos da rede pública estadual em Língua Portuguesa e



Matemática. Com periodicidade anual e de caráter censitário, o PROEB avalia os alunos do 5º e 9º do Ensino Fundamental e 3º ano do Ensino Médio.

O objetivo fundamental do SIMAVE e, portanto, do PROEB, é subsidiar os órgãos governamentais para fundamentar políticas públicas. Tal objetivo, o aperfeiçoamento de políticas públicas a partir da análise de resultados, tem implicações importantes para toda a estrutura organizacional da SEE/MG, pois

com as avaliações do PROEB, do PAAE e do PROALFA, o SIMAVE possibilita à Secretaria de Estado da Educação de Minas Gerais – SEE/MG realizar diagnósticos educacionais para identificar necessidades, e demandas do sistema, das escolas, dos professores e dos alunos. Em posse dos dados do SIMAVE, a SEE/MG estrutura políticas e ações diretamente vinculadas aos resultados de aprendizagem, **à qualificação docente**, à valorização da escola pública e ao fortalecimento da qualidade da educação em Minas Gerais. (SIMAVE, 2013 - Grifo nosso).

Os dados das avaliações do sistema SIMAVE/PROEB, assim, são utilizados para estruturar várias políticas públicas da SEE/MG, inclusive quanto à formação docente. Para uma melhor compreensão das possibilidades dos usos das avaliações como referência para a estruturação de políticas públicas, é importante compreendermos os critérios usados nas avaliações do SIMAVE e suas interpretações pedagógicas.

Os padrões de desempenho classificam os alunos a partir de seus resultados nas avaliações externas. Conforme a nota que atingem, eles são classificados nos níveis baixo, intermediário ou recomendável. Levando-se em consideração que os alunos que estão no nível recomendável são considerados, pedagogicamente, aqueles que possuem as habilidades esperadas para a idade/série, podemos supor que aqueles que se encontram no nível intermediário ainda não atingiram todas as habilidades esperadas para aquele nível de escolaridade. Finalmente, os que estão no baixo desempenho são aqueles em “risco pedagógico”, ou seja, alunos com grandes defasagens e que correm o risco de evasão, retenção e indisciplina.

A seguir, apresentamos as Tabelas 4 e 5, com dados do SIMAVE, nos intervalos de 2010 a 2012, separando os alunos do 9º ano do Ensino Fundamental em padrões de desempenho:

**Tabela 4:** Distribuição por padrão de desempenho – 2010/2012 – Língua Portuguesa – 9º ano do Ensino Fundamental - SIMAVE

Ano	Baixo	Intermediário	Recomendável
2012	12,8%	52,5%	34,8%
2011	12,7%	53,7%	33,7%
2010	10,8%	54,9%	34,4%

Fonte: CAED<sup>5</sup>.

Em Língua Portuguesa percebemos que, aproximadamente, um terço dos alunos está no padrão recomendável de desempenho. Também podemos verificar um contingente expressivo de alunos, acima de 10%, no nível baixo, ou seja, alunos com muita defasagem entre a idade/série e os conhecimentos apresentados nas avaliações. Ressaltamos a permanência dos índices em patamares muito próximos no intervalo de tempo analisado.

**Tabela 5:** Distribuição por padrão de desempenho – 2010/2012 – Matemática–9º ano do Ensino Fundamental - SIMAVE

Ano	Baixo	Intermediário	Recomendável
2012	17,5%	59,4%	23,2%
2011	19,1%	59,7%	21,2%
2010	17,3%	56,9%	25,8%

Fonte: CAED<sup>6</sup>.

Os dados em Matemática, apresentados na Tabela 6, apresentam resultados inferiores aos de Língua Portuguesa. Portanto, os dados das Tabelas 4 e 5 nos apontam a necessidade de se aperfeiçoar o processo de ensino e aprendizagem no estado. Sabemos que a melhoria dos indicadores educacionais depende de uma série de fatores, extra e intraescolares, mas a literatura, Gatti<sup>7</sup>, Soares e outros autores, indica o papel do docente como fundamental para a mudança desse cenário.

<sup>5</sup> Disponível em: <<http://www.simave.caeduff.net/simave/proeb/home.faces>>. Acesso em: 08 jun. 2013.

<sup>6</sup> Disponível em: <<http://www.simave.caeduff.net/simave/proeb/home.faces>>. Acesso em: 08 jun. 2013.

<sup>7</sup> Segundo Gatti, “Assim, a formação continuada de professores no país ainda sofre os impactos do crescimento efetivo tão recente e rápido das redes públicas e privadas de ensino fundamental, e das improvisações que foram necessárias para que as escolas funcionassem... Esse crescimento do sistema escolar foi sem dúvida um mérito, provindo de grande esforço social, político e de administração, porém é chegado o momento de se conseguir que esse sistema tenha melhor qualidade em seus processos de gestão, nas atuações dos profissionais e nas aprendizagens pelas quais responde. Um dos aspectos a se considerar nessa direção, entre outros, **é a formação dos professores**, sua carreira e perspectivas profissionais” (GATTI, 2009, p. 11. Grifos nossos).

Como observado, a grande maioria dos docentes da rede estadual possui formação superior na área em que leciona. Além disso, a formação inicial, universitária, não é atribuição legal, precípua dos estados. Assim, caberia aos estados atuarem na chamada formação continuada dos educadores, contribuindo com a sua atuação pedagógica. A seguir, iremos discutir como a formação continuada se apresenta na agenda das políticas públicas educacionais e como o estado de Minas Gerais se organizou para atuar nesse campo.

## **1.2 A formação continuada e legislação: o tema na agenda política**

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação, Lei nº 9394/96, trata da formação continuada dos docentes. Em seu artigo 62, parágrafos 1º e 2º, afirma que:

§ 1º A União, o Distrito Federal, os Estados e os Municípios, em regime de colaboração, deverão promover a formação inicial, a continuada e a capacitação dos profissionais de magistério. (Incluído pela Lei nº 12.056, de 2009).

§ 2º A formação continuada e a capacitação dos profissionais de magistério poderão utilizar recursos e tecnologias de educação a distância (Incluído pela Lei nº 12.056, de 2009) (BRASIL, 1996, p. 34).

Como podemos observar, os entes federados, incluindo os estados, em regime de colaboração, são responsáveis por promover a formação continuada e a capacitação dos profissionais do magistério. Ressaltamos que, desde a LDB, o uso dos recursos e tecnologias da educação a distância estava contemplado na formação continuada dos educadores. Portanto, desde a década de 90 do século passado, quando as tecnologias da informação e comunicação, notadamente a internet, ainda eram incipientes, os legisladores já apontavam para a possibilidade de se utilizar a educação a distância como um recurso a serviço do aperfeiçoamento da formação docente.

Em 1999, foi lançado pelo Ministério da Educação e Cultura (MEC), através da Secretaria de Educação Fundamental, o documento “Referenciais para a formação de professores”. Esse documento traz, na sua parte IV, “Indicações para a organização curricular e de ações de formação de professores”. Em seu tópico 4, denominado “Formulação de políticas de formação nas Secretarias de Educação”,

são ressaltadas as responsabilidades que cabem às Secretarias de Educação quanto à formação continuada dos seus educadores:

**Cuidar dos aspectos direta ou indiretamente relacionados à qualidade da atuação dos profissionais da rede e da educação escolar oferecida, assessorando e avaliando as ações de formação continuada realizadas nas escolas;**

promover a formação dos profissionais formadores responsáveis pela formação continuada desenvolvida no âmbito da escola;

**elaborar, coordenar e desenvolver programas de formação continuada dos profissionais da rede, difundindo propostas bem sucedidas realizadas nas escolas, planejando e organizando eventos e publicações que propiciem intercâmbio de informações e experiências;**

**promover parcerias entre agências formadoras, associações de educadores, ONGs etc., para a implementação de ações interinstitucionais que favoreçam a formação dos profissionais da rede;**

promover a articulação entre as escolas do sistema e as instituições formadoras para que se possam beneficiar de parte a parte em favor da melhoria da qualidade da formação (MEC, 2002, p. 135. Grifos nossos).

Percebemos, no documento citado, que a formação continuada de professores, apesar de orientada ou referenciada pelo MEC, é atribuição dos sistemas estaduais e municipais da educação. Portanto, os governos estaduais e as prefeituras, por meio de suas secretarias de educação, são chamados a desempenhar o papel de protagonista no que diz respeito à formação continuada dos educadores que atuam nas redes públicas de sua jurisdição.

Na mesma perspectiva, por meio do Decreto nº 6755/09, o governo federal institui a Política Nacional de Formação de Profissionais do Magistério da Educação Básica, quando no seu artigo 1º afirma que:

Fica instituída a Política Nacional de Formação de Profissionais do Magistério da Educação Básica, com a finalidade de organizar, em regime de colaboração entre a União, os Estados, o Distrito Federal e os Municípios, a formação inicial e continuada dos profissionais do magistério para as redes públicas da educação básica. (BRASIL, 2009).

Tal Decreto, ao instituir a Política Nacional de Formação de Profissionais do Magistério da Educação Básica, estabelece o regime de colaboração entre os entes

federados como forma de se organizar e oferecer a formação inicial e continuada aos profissionais da rede pública da educação básica.

Essa mesma legislação, em seu artigo 4º, estabelece que:

A Política Nacional de Formação de Profissionais do Magistério da Educação Básica cumprirá seus objetivos por meio da criação dos Fóruns Estaduais Permanentes de Apoio à Formação Docente, **em regime de colaboração entre a União, os Estados, o Distrito Federal e os Municípios**, e por meio de ações e programas específicos do Ministério da Educação (BRASIL, 2009, grifo nosso).

Em Minas Gerais, quando da aprovação, em 2011, do Plano Decenal de Educação, o qual estabeleceu diretrizes educacionais para o estado de Minas Gerais para os próximos 10 anos, a formação continuada também se fez presente nos debates e se configurou da seguinte forma na lei que instituiu o plano decenal:

Desenvolver e implementar programas permanentes de formação continuada, em serviço, para profissionais de educação básica, visando ao aperfeiçoamento profissional, à atualização dos conteúdos curriculares e temas transversais, à utilização adequada das novas tecnologias de informação e comunicação e à formação específica para atuação em todos os níveis e modalidades de ensino (MINAS GERAIS, 2011).

Como podemos observar, a formação continuada é uma política pública reiteradamente colocada em pauta para os poderes públicos nas várias esferas de poder. Devemos lembrar que a consubstanciação de uma política pública em uma lei implica todo um processo de debate e negociação política, que envolve uma série de sujeitos e fóruns de debates formais e não formais. Colocada a agenda, a Secretaria Estadual de Educação (SEE/MG) busca enfrentar o desafio da formação continuada dos docentes e demais servidores da rede de educação básica com a criação da Escola de Formação e Desenvolvimento Profissional de Educadores (Magistra). Em seguida, discutimos as razões alegadas pelos gestores da SEE/MG para constituir a Escola de Formação.

### 1.3 O desafio da formação continuada: as razões para a constituição da Magistra

Nessa seção, abordaremos aspectos que julgamos centrais para a constituição da Magistra. Ao longo da nossa pesquisa, identificamos quatro razões que levam à criação da Escola de Formação, que são importantes à medida que justificam a sua constituição, além de influenciar o desenho e as ações da Magistra. As razões identificadas foram: a necessidade contemporânea de (re)valorização dos professores; a demanda pela complementação e aperfeiçoamento da formação inicial dos docentes; os indicadores de desempenho dos alunos, aferidos a partir das avaliações externas, e, finalmente, a formação continuada vista como instrumento de desenvolvimento profissional, o qual deve ser considerado como direito coletivo do corpo docente. Os gestores da Magistra deverão buscar, por meio das ações da Escola de Formação, responder a essas demandas.

A primeira razão que justifica a criação da Escola de Formação é a importância do professor na contemporaneidade. Conforme destaca António Nóvoa:

Os professores reaparecem, neste início do século XXI, como elementos insubstituíveis não só na promoção das **aprendizagens**, mas também na construção de processos de inclusão que respondam aos desafios da **diversidade** e no desenvolvimento de métodos apropriados de utilização das **novas tecnologias** (NÓVOA, 2009, p. 13 – Grifos do autor).

Esse papel central no processo de ensino e aprendizagem, coloca-os no centro das políticas educacionais. Por isso, sua formação, seja inicial ou continuada, também ganha importância. António Nóvoa reafirma essa importância quando defende que:

Não há ensino de qualidade, nem reforma educativa, nem inovação pedagógica, sem uma adequada formação de professores. Esta afirmação é de uma banalidade a toda prova. E, no entanto, vale a pena recordá-la num momento em que o ensino e os professores se encontram sob o fogo cruzado das mais diversas críticas e acusações (NÓVOA, 1997, p. 9).

Outro elemento que fundamenta a criação da Escola de Formação é a precariedade da formação inicial, no cenário nacional. No contexto brasileiro, em

certa medida distinto do português, a expansão da rede de ensino, nas últimas décadas, criou uma série de desafios para as políticas públicas, dentre os quais a necessidade de um número crescente de docentes, cuja formação inicial nem sempre é satisfatória. Segundo Gatti:

A questão da formação de professores tem sido um grande desafio para as políticas educacionais. Com a grande expansão das redes de ensino em curto espaço de tempo e a ampliação consequente da necessidade de docentes, a formação destes não logrou, pelos estudos e avaliações disponíveis, prover o ensino com profissionais com qualificação adequada. (GATTI, 2000, p. 1).

A formação continuada, assim, busca complementar uma formação inicial não satisfatória, permitindo ao professor que se encontra em trabalho continuar seu percurso formativo. Esse desafio é colocado à Magistra. Os gestores da Escola devem desenvolver ações que complementem uma formação inicial precária.

O terceiro elemento que incentiva a discussão sobre a formação continuada são os resultados das avaliações externas. Implementadas no Brasil a partir dos anos 1990 e, em Minas Gerais, em 2000, com a criação de um sistema próprio de avaliação, o SIMAVE, as avaliações externas se tornaram mais um elemento para trazer a formação continuada para a agenda das políticas públicas educacionais.

Os resultados das avaliações têm apontado a necessidade de aperfeiçoamento dos processos de ensino e aprendizagem. O Brasil e Minas Gerais, apesar de avanços nos últimos anos, conforme verificado nos dados apresentados nas Tabelas 4, 5 e 6, têm um caminho a ser percorrido para alcançar patamares satisfatórios<sup>8</sup> nos resultados de seus alunos nas avaliações externas, notadamente no SAEB (Sistema de Avaliação da Educação Básica - Federal) e PROEB (Programa de Avaliação da Educação Básica - Estadual). Assim, o aperfeiçoamento, por meio da formação continuada, do corpo docente, tem como um dos seus objetivos a melhoria do desempenho dos sistemas educacionais, aferido por meio das avaliações em larga escala.

Essa relação é explicitada por Bernadete Gatti:

---

<sup>8</sup> A Meta 26 do Plano Nacional de Educação prevê: Assegurar a elevação progressiva do nível de desempenho dos alunos mediante a implantação, em todos os sistemas de ensino, de um programa de monitoramento que utilize os indicadores do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Básica e dos sistemas de avaliação dos Estados e Municípios que venham a ser desenvolvidos.

há uma crescente consciência de que a educação é um bem público, direito subjetivo do cidadão e responsabilidade do Estado. Esta concepção, legítima em seus termos, tem pressionado o poder público a definir com maior clareza critérios que permitam aferir o desempenho dos professores em dado momento de sua trajetória profissional e as demandas de formação continuada a serem atendidas. Em seus desdobramentos, essa expectativa supõe a construção de indicadores para direcionar as políticas de formação continuada a serem obtidos mediante o estabelecimento de perfis profissionais, com base na definição de competências básicas, e valoriza a utilização de dados de desempenho dos alunos mediante aplicação de avaliações sistêmicas pelos sistemas oficiais de ensino (GATTI, 2009, p. 228).

Percebemos, ao analisar as razões que levam à constituição da Magistra, que as mesmas se baseiam em uma relação causal entre uma formação docente de qualidade e a melhoria das relações de ensino. Portanto, as ações da Magistra pretendem ser um elemento no aperfeiçoamento da educação ofertada pela rede pública de Minas Gerais.

Essa relação fica explicitada na fala da Coordenadora das Rodas de Conversa, Edna Borges, quando afirma que a “formação não pode ser feita por si só, acabar em si. Ela tem um objetivo e o da Magistra é: com a formação docente, promover a qualidade da educação, mais aprendizagem.” (EDNA BORGES, entrevista cedida 28 de maio de 2013).

A necessidade de uma política de formação é justificada, também, pela perspectiva dos profissionais da educação, os quais teriam como direito o acesso à formação e ao desenvolvimento profissional. Nessa perspectiva, seguem as resoluções da Conferência Nacional de Educação (CONAE, 2010, p.38) sobre a formação continuada, segundo as quais as formações devem se pautar por:

uma base comum, voltada para a garantia de uma concepção de formação pautada pelo desenvolvimento de sólida formação teórica e interdisciplinar em educação... **pela unidade entre teoria e prática, pela centralidade do trabalho como princípio educativo na formação profissional** e pelo entendimento de que a pesquisa se constitui em princípio cognitivo e formativo e, portanto, eixo nucleador dessa formação... **Assim, também, a formação desses profissionais da educação deve ser entendida na perspectiva social e alçada ao nível da política pública tratada como direito e superando o estágio das iniciativas individuais para aperfeiçoamento próprio.** (CONAE, 2010, p. 38, *apud* MINAS, 2011a – Grifos nossos).



A Magistra, ao se referenciar nesta resolução da CONAE, compromete-se com uma visão que concebe a formação dos docentes como um direito, passível de ser atendido por política pública e, portanto, supera o campo da iniciativa individual.

Essa concepção, explicitada nas fontes documentais disponíveis, coaduna-se com o proposto pelos autores pesquisados. Nessa perspectiva, Philippe Perrenoud (2002) defende que

a formação, inicial e contínua, embora não seja o único vetor de uma profissionalização progressiva do ofício de professor, continua sendo um dos propulsores que permitem elevar o nível de competências dos profissionais (PERRENOUD, 2002, p. 12).

Reafirmando o aspecto complexo e, ao mesmo tempo, a importância da formação docente como uma experiência coletiva, António Nóvoa (1997) afirma:

Práticas de formação contínua organizadas em torno dos *professores individuais* podem ser úteis para a aquisição de conhecimentos e de técnicas, mas favorecem o isolamento e reforçam uma imagem dos professores como transmissores de um saber produzido no exterior da profissão. Práticas de formação que tomem como referência as *dimensões coletivas* contribuem para a emancipação profissional e para a consolidação de uma profissão que é autónoma na produção dos seus saberes e dos seus valores (NÓVOA, 1997, p. 26).

O mesmo autor nos ajuda a compreender a complexidade da formação docente, quando afirma que:

A formação não se constrói por acumulação (de cursos, de conhecimentos ou de técnicas), mas sim através de um trabalho de reflexividade crítica sobre as práticas e de (re)construção permanente de uma identidade pessoal. Por isso é tão importante *investir a pessoa* e dar um estatuto ao *saber da experiência* (NÓVOA, 1997, p. 25).

Essa reflexão está em consonância com as novas perspectivas em formação continuada. Segundo Gatti,

as propostas inspiradas no conceito de capacitação cedem lugar a um novo paradigma, mais centrado no potencial de auto crescimento do professor, no reconhecimento de uma base de conhecimentos já existente no seu cabedal de recursos profissionais, como suporte sobre o qual trabalhar novos conceitos e opções (GATTI, 2009, p. 202).

Percebemos, desse modo, que a formação dos professores se aproxima da ideia de desenvolvimento profissional, superando o mero treinamento ou capacitação. Assim, a Escola de Formação justifica a diversidade de suas ações pela necessidade de atender aos educadores amplamente em suas demandas de desenvolvimento profissional: não só por meio de cursos, mas pela possibilidade de troca de experiência entre pares, pela vivência de experiências culturais, pelo contato com a pesquisa acadêmica, entre outras ações formativas.

O nome oficial da Escola parece indicar que essa é a concepção que norteia sua implementação: Escola de Formação e Desenvolvimento Profissional dos Educadores. Francisco Imbernóm nos ajuda a entender melhor o conceito de 'desenvolvimento profissional':

Desenvolvimento profissional é o desenvolvimento pedagógico, o conhecimento e a compreensão de si mesmo, o desenvolvimento cognitivo, o desenvolvimento teórico e a situação laboral que permitem ou impedem o desenvolvimento de uma carreira docente. Também se define como a tentativa sistemática de melhorar a prática laboral, as crenças e os conhecimentos profissionais, com o propósito de aumentar a qualidade da atividade docente, de sua pesquisa e gestão (IMBERNÓM, 2010, p. 114).

A Magistra, desse modo, aproxima-se da concepção de desenvolvimento profissional, principalmente na perspectiva da melhoria da prática laboral e na busca pelo aumento da qualidade da atividade docente.

Até aqui citamos quatro elementos que colocam a formação continuada dos docentes na agenda das políticas públicas educacionais: a importância dos professores e de sua formação na contemporaneidade; a necessidade de complementar uma formação inicial muitas vezes precária; a contribuição para a melhoria do rendimento, apontado pelas avaliações externas, dos alunos da rede pública estadual; finalmente, a concepção do desenvolvimento profissional como um direito dos educadores, passível de ser atendido por meio de política pública.

Buscamos, ao longo dessa seção, destacar as razões que levaram à SEE/MG a constituir a Magistra. Percebemos que as múltiplas demandas têm implicações diretas na concepção e no desenho da Escola a ser criada e, conseqüentemente, no seu processo de implementação. A multiplicidade de demandas implica a construção de uma proposta complexa, ou como definimos anteriormente, multifacetada. A

seguir, continuamos esse percurso aprofundando nosso entendimento sobre a concepção e os princípios que norteiam a Escola de Formação.

### 1.3.1 – O desafio da formação continuada: os princípios norteadores da Magistra

Para a análise de uma proposta de formação, a concepção pedagógica que se quer construir é uma variável fundamental. O PPP da Escola de Formação prevê, quanto à concepção pedagógica, que:

Aqueles que assumem a noção de conhecimento como um produto a ser consumido estarão organizados segundo perspectivas bastante diferentes daqueles que tomam por base o paradigma do conhecimento como uma produção social, localizado e produzido na relação dos sujeitos com a construção da própria vida (MINAS, 2011a, p. 21).

Nessa perspectiva, prevalece a reflexão e a prática é tomada como ponto de partida para o diálogo com o conhecimento e com as novas experiências. Ao se filiar a essa concepção, a Magistra propõe a formação continuada como um modelo de desenvolvimento profissional no trabalho, se caracterizando, segundo seu PPP, pela contextualização do repasse de informações e levando em consideração que se trata de trabalhadores em exercício.

Essa referência está em consonância com as novas perspectivas em formação continuada. Segundo Gatti (2009), as representações e as motivações dos professores são fatores fundamentais na implementação de ações formativas e nas inovações das práticas. O professor passa a ser considerado como sujeito e seu saber é valorizado. “Novos modelos procuram superar a lógica de processos formativos que ignoram a trajetória percorrida pelo professor em seu exercício profissional.” (GATTI, 2009, p. 202)

Além desse princípio, de considerar o conhecimento como parte das relações sociais e a valorização das práticas e da vivência dos educadores, a Magistra pretende, para conseguir desenvolver suas ações formativas, articular o conhecimento acadêmico e os saberes da prática docente nas escolas da educação básica da rede pública. Segundo explicita o PPP:

Que sejam construídas articulações entre os conhecimentos produzidos nas universidades e centros universitários e os conhecimentos produzidos no interior das escolas das redes públicas, mediados pelas ações coletivas de seus profissionais. (MINAS, 2011a, p.7).

António Nóvoa, em consonância com o que foi enunciado pelo PPP da Escola de Formação, reafirma a necessidade de articulação entre escolas e instituições de ensino superior:

Creio que essa ideia é crucial no quadro da formação contínua, sobretudo porque não há ainda uma tradição que condicione as práticas e os modelos a implantar. É preciso fazer um esforço de troca e de partilha de experiências de formação, realizadas pelas escolas e pelas instituições de ensino superior, criando progressivamente uma nova *cultura da formação de professores* (NÓVOA, 1997, p. 30).

Ao fazer essa articulação, a Escola de Formação anuncia seu terceiro princípio pelo qual pretende acolher os educadores, desenvolvendo várias ações para atender as diversas demandas desses profissionais. “A escola tem a qualidade política da inclusão e o desejo de acolher todos os educadores mineiros em comunidades de prática.” (MAGISTRA, 2011, p. 10). O programa de formação da Magistra deve, segundo os pressupostos da Escola de Formação, buscar incluir todos os educadores e para tal desenvolver diversas ações que possam, em sua multiplicidade, atender às demandas do público-alvo.

Ângela Dalben explicita a complexidade da formação docente e a necessidade da diversidade e do monitoramento das ações:

Sabemos que formar professores é muito difícil, é complexo e nós temos que nos virar para dar conta do recado... Oferecemos todos os formatos possíveis para o tempo todo ficar fazendo uma leitura... Para ver o que está dando certo, para poder atender ao público... Temos consciência que nós não damos conta de fazer nada sozinho e que a melhor tecnologia pode não ser a melhor, porque o professor é diversificado. (ÂNGELA DALBEN, entrevista cedida em 07 de janeiro de 2013)

A fala de Ângela Dalben reforça a necessidade da diversificação de ações propostas pela Magistra a fim de atingir profissionais com formações diferentes, inseridos em realidades singulares. Também mostra consonância com o alerta de António Nóvoa quando defende que “É preciso reconhecer as fragilidades científicas

e as dificuldades para desenvolver programas de qualidade e inovadores.” (NÓVOA, 1997, p. 9)

Sobre a diversidade de modelos formativos, esse mesmo autor afirma que:

É preciso trabalhar no sentido da diversificação dos modelos e das práticas de formação, instituindo novas relações dos professores com o saber pedagógico e científico. A formação passa pela experimentação, pela inovação, pelo ensaio de novos modos de trabalho pedagógico. E por uma reflexão crítica sobre a sua utilização. A formação passa por processos de investigação, diretamente articulados com as práticas educativas (NÓVOA, 1997, p. 28).

Pelo que vimos até aqui, a formação continuada, na concepção da Magistra, mostra-se como um campo complexo. Ângela Dalben afirma, mais de uma vez, em entrevista concedida, que formar professores não é fácil, pois ninguém se forma com um acúmulo de cursos, palestras, seminários. O importante é que a formação permita ao profissional, segundo o PPP da Escola de Formação, “um trabalho de reflexão crítica sobre as práticas educativas e de construção permanente de uma identidade pessoal e profissional em interação mútua.” (MINAS, 2011a, p. 22)

Nessa perspectiva polissêmica, com múltiplos sujeitos e demandas, surge a necessidade do debate e da criação de diferentes modelos e modalidades de formação. Demanda ainda, por parte da Magistra, articular os diversos setores da SEE, as escolas da Educação Básica e as Instituições Superiores de Ensino, notadamente, aquelas credenciadas e participantes da Rede Mineira de Formadores.

Iremos, na próxima seção, discutir a busca pela unidade das ações, apontando os elementos que compõem o núcleo da proposta pedagógica da Magistra.

### 1.3.2 – A busca pela coesão na diversidade

No esforço para compreender a proposta de formação da Magistra, anteriormente discutimos as razões e os princípios de formação que lhe dão sustentação. Faremos, nesta seção, a discussão sobre os eixos centrais que buscam dar coesão às várias ações desenvolvidas ou planejadas.

O primeiro eixo é o Conhecimento, pois, segundo o PPP da Escola, “o domínio do conhecimento de uma determinada área é absolutamente imprescindível

para todo profissional da educação.” (MINAS, 2011a, p. 32). O educador, para exercer seu ofício, necessita de saberes, propiciados, seja pela sua formação, seja pela sua prática.

Para Nóvoa (2009, p. 30), “O trabalho do professor consiste na construção de práticas docentes que conduzam os alunos à aprendizagem.” O conhecimento pode não ser o suficiente para a prática pedagógica, mas certamente é um elemento essencial na relação de ensino e aprendizagem. A esse eixo, podemos relacionar a plataforma livre de cursos, principalmente os cursos que tratam dos componentes curriculares (CBC). Poderíamos incluir também o Centro de Referência Virtual do Professor (CRV) no que ele tem de repositório de conteúdos relativos à prática docente e ao currículo. Outras ações, inclusive presenciais, como os minicursos oferecidos durante os Congressos e Seminários promovidos pela Magistra (ou que contam com a sua participação), orbitam em torno do eixo “Conhecimento”.

O segundo eixo é Identidade Profissional. Segundo o PPP da Escola de Formação: “Ser profissional da educação é integrar-se numa profissão, compreender os sentidos da instituição escolar, ter disposição para aprender com outros profissionais, sentir-se membro de uma comunidade de aprendizagem e de práticas.” (MINAS, 2011a, p. 32). No caso específico da Magistra, ser um profissional ligado à rede pública, integrado a um amplo sistema, às suas diretrizes, às suas escolas e aos diversos profissionais da educação que a compõem.

Nessa mesma perspectiva, Nóvoa defende que a Identidade Profissional se dá:

Na escola e no diálogo com os outros professores que se aprende a profissão. O registro das práticas, a reflexão sobre o trabalho e o exercício da avaliação são elementos centrais para o aperfeiçoamento e a inovação (NÓVOA, 2009, p. 30).

Buscamos compreender, a partir da entrevista com a coordenadora da Escola de Formação, Ângela Dalben, sobre esse aspecto que compõe a concepção da Magistra. Segundo ela,

nós estamos trabalhando com formação continuada. Não é uma formação inicial. Estamos trabalhando com pessoas que estão em ação. Assim, cada um tem um histórico de vida, valores, metas, experiência acumulada. A formação tem que partir da ideia de que o professor é um sujeito, possui uma formação cultural, além de, uma formação acadêmica. E possibilitar, desse modo, a troca de

experiências com profissionais que na verdade, como ele, já atuam e têm uma prática consistente (ÂNGELA DALBEN, entrevista cedida em 07 de janeiro de 2013).

Ângela Dalben mencionou esse aspecto em outra passagem da entrevista, quando defende que:

Porque quando destaco a identidade profissional lá naquele núcleo duro (Ver a Figura 3, p. 43), afirmo também o seguinte: eu sou professora da escola básica, você é professor do ensino superior, nós todos somos professores. O que nos diferencia é o espaço onde nós trabalhamos. Tenho que ter liberdade de procurá-lo para discutir o que eu não entendo ainda. Eu construo uma carreira profissional, uma identidade profissional, um percurso profissional onde eu possa adquirir conhecimento, que é o outro núcleo da proposta (ÂNGELA DALBEN, entrevista cedida em 07 de janeiro de 2013).

Como se materializa esse eixo nas ações da Escola? Como contribuir para a construção de uma identidade de uma categoria ampla e heterogênea? A valorização da prática pode ser um caminho. O Congresso de Boas Práticas aponta nessa direção.

Já o terceiro eixo é o Tato Pedagógico – Como educar, pois o ensinar “envolve a capacidade de estabelecer relações de comunicação efetivas, sem a qual não se cumpre o ato de educar.” (MINAS, 2011a, p. 32). António Nóvoa destaca, quanto ao tato pedagógico, a capacidade do professor em inspirar respeito da parte dos alunos e ajudá-los na difícil travessia no caminho do conhecimento. Ou seja, o educador, por meio do tato pedagógico, potencializa o processo de ensino e aprendizagem.

Laura Cordeiro, Secretária Geral da Escola de Formação, ao ser questionada, em entrevista, sobre o aspecto que daria sustentação à diversidade de ações da Escola de Formação, resgata, além das diretrizes legais e administrativa da SEE/MG, o eixo Tato Pedagógico:

A professora Ângela traz uma orientação clara, que está no PPP da MAGISTRA em relação ao tato pedagógico, que, para mim, é o maior norteador que qualquer profissional da educação, gestor ou não, pode ter. Você pode conferir que em todo material, desde os primórdios, que ela pensava a MAGISTRA relacionando-a ao tato pedagógico. O tato pedagógico, inclusive, como ela ressalta não é dado por um diploma. Você vai perceber uma merendeira lá dos serviços gerais com tato pedagógico lidando com as crianças de

maneira maravilhosa (LAURA CORDEIRO, entrevista cedida em 28 de maio de 2012).

O quarto eixo é o Trabalho em Equipe. Segundo o documento da Escola de Formação, “Os novos tempos exigem novas formas de constituição da identidade profissional, que implicam no reforço das dimensões coletivas e colaborativas de um trabalho em rede.” (MINAS, 2011a, p. 32).

O trabalho em equipe, sem dúvida, é um desafio a ser enfrentado pela comunidade escolar. Nóvoa afirma que os professores cada vez mais se organizam em comunidades de prática: “O exercício profissional organiza-se, cada vez mais, em torno de ‘comunidades de prática’<sup>9</sup> no interior de cada escola” (NÓVOA, 2009, p. 31).

O quinto e último eixo é o Compromisso Social, ou seja, “princípios e valores que fazem parte do *ethos* profissional do educador. Significa ir além da escola assumindo compromissos com a realidade social. Exige comunicar-se com o público, intervir no espaço público da educação e da sociedade.” (MINAS, 2011a, p. 32).

A Coordenadora da Magistra, em entrevista, faz uma síntese sobre esses eixos:

Na verdade, o PPP chama de eixo o cerne da proposta que qualquer profissional da educação tem que dominar e lidar. Por exemplo, se desejo ser uma educadora, eu tenho que ter **conhecimento** na área que me proponho a me dedicar. E tenho que ter conhecimentos amplos também, porque como educador eu vou lidar com sujeitos, que estão inseridos num contexto social. Assim, tenho tanto conhecimentos específicos quanto conhecimentos gerais. A **identidade profissional**, de certa forma, é transversal porque se eu sou uma educadora tenho que me portar como tal. E essa identidade tem a ver, inclusive, com valores que estão em torno dela que envolvem também **compromisso social**. Todo educador tem um compromisso social com a geração que está formando, não é? (ÂNGELA DALBEN, entrevista cedida em 07 de janeiro, grifos nossos).

Feito esse resgate, é importante deixar clara a explícita referência dos eixos na obra de António Nóvoa, em especial “Professores Imagens do futuro Presente”

---

<sup>9</sup> Para Francisco Imbernón, Comunidades de Práticas são “grupos sociais constituídos com o fim de desenvolver um conhecimento especializado, compartilhando-se aprendizagens baseadas na reflexão conjunta sobre experiências práticas.” (IMBERNÓN, 2010, p. 115)



(2009). Trata-se de conceitos fundamentais para a concretização da concepção pedagógica da Escola, pois eles são os responsáveis por permitir a unidade de propósitos dentro da diversidade de ações a serem implementadas pela Magistra. Iremos, na próxima seção, descrever o processo de implementação das ações da Magistra, conferindo a passagem do contexto da produção de texto para o da prática.

Faremos, para isso, uma descrição da Magistra a fim de compreendermos como ela foi criada, as concepções que a fundamentaram, seus objetivos e sua estrutura.

#### **1.4 O desenho e as atribuições da Escola de Formação e Desenvolvimento Profissional de Educadores – MAGISTRA**

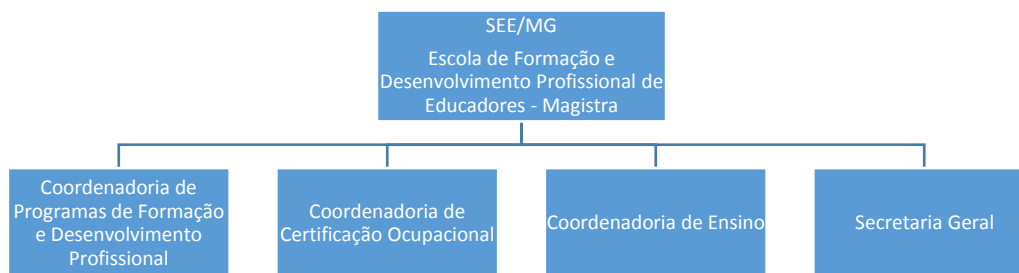
A Magistra, como parte de uma política pública voltada à formação continuada de educadores<sup>10</sup>, colocada na agenda das políticas educacionais, tem seu nascedouro oficial a partir da Lei Delegada nº 180, de 2011. A organização institucional do governo do Estado de Minas Gerais foi recém-reformulada por meio dessa lei apresentada pelo governo do estado e aprovada na assembleia estadual.

Segundo a Lei Delegada nº 180, cabe à SEE/MG “definir, coordenar e executar as ações da política de capacitação dos educadores e diretores da rede pública de ensino estadual, observadas as diretrizes estabelecidas pela Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão.”<sup>11</sup> Esta mesma Lei, ainda no art. 177, inciso XII, cria, no âmbito da SEE/MG, a Magistra, formada pelas coordenadorias representadas no organograma a seguir:

---

<sup>10</sup> Analisar uma política pública, segundo Condé (2012), é buscar a chave de entrada para seu desenho, seu conteúdo e seus processos. Ainda, segundo o autor, não devemos perder de vista que uma política pública destina-se a resolver problemas coletivos, pertence à esfera pública da sociedade e “[...] tem caráter impositivo, a saber, elas emanam de uma autoridade pública que tem legitimidade para sua implantação [...]” (CONDÉ, 2012, p. 2). Para definir melhor política pública recorreremos também à definição de Sônia Mirian Draíbe (2001, p. 17) que afirma ser “a que se desenvolve em esferas públicas da sociedade – e não no plano privado e interno das instituições ou organizações da sociedade.”

<sup>11</sup> Lei Delegada nº 180, Art. 177, inciso X.



Fonte: Minas Gerais (2011c).

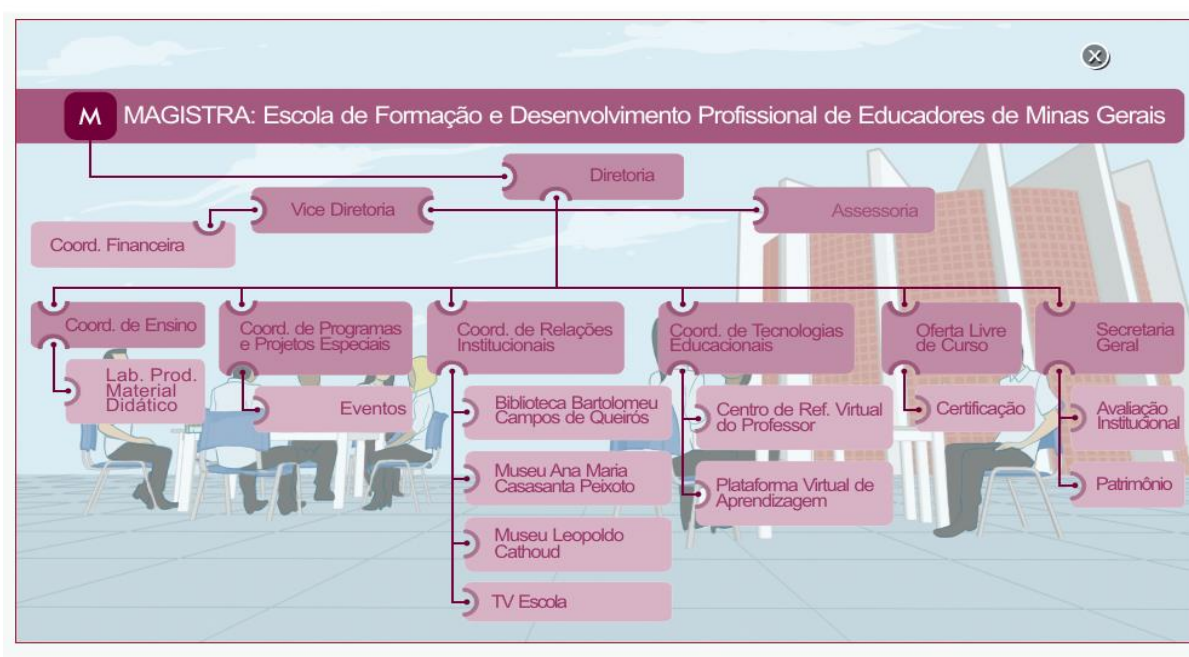
**Figura 1: Organograma da Escola de Formação e Desenvolvimento Profissional de Educa**

No topo hierárquico da Escola, encontra-se a diretoria, subordinada diretamente à Secretária de Educação. Ligadas à diretoria encontram-se quatro coordenadorias – Coordenadoria de Programas de Formação e Desenvolvimento Profissional; Coordenadoria de Certificação Profissional; Coordenadoria de Ensino e Secretaria Geral – cujas atribuições são definidas pelo Decreto nº 45.849 de dezembro de 2011, ao longo da seção XII e subseção I, II, III e IV, que normatiza a Lei Delegada 180, dispendo sobre a organização da Secretaria de Estado de Educação.

Tal decreto estabelece as seguintes finalidades para cada uma das coordenadorias: Coordenadoria de Programas de Formação e Desenvolvimento Profissional - identificar demandas, planejar, desenvolver, coordenar e monitorar as atividades de formação e desenvolvimento profissional realizadas pela Escola de Formação; Coordenadoria de Certificação Profissional - estabelecer diretrizes, coordenar, desenvolver e acompanhar a realização dos processos de avaliação das ações da Escola de Formação, emitindo certificação aos Professores de Educação Básica, Especialistas em Educação Básica, Analista de Educação Básica e Assistente Técnico da Educação Básica; Coordenadoria de Ensino- coordenar as atividades de ensino; e Secretaria Geral - prover suporte administrativo às atividades da Escola de Formação e gerir as atividades de registro e de controle financeiro. (MINAS GERAIS, 2011d).

Em 2013, tivemos conhecimento de uma nova proposta de organograma para a Magistra que foi apresentada aos funcionários recém-ingressos na SEE/MG. Foi

elaborado um curso, por meio da plataforma moodle, voltado a esses funcionários, cujo objetivo era apresentar a SEE/MG. Hospedado no Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA) da própria Magistra, o curso é composto por módulos nos quais são apresentados os vários setores da SEE/MG. No módulo correspondente à Magistra, é divulgado um novo organograma da Escola de Formação que se aproxima mais do contexto da prática do que aquele anterior, estipulado pela Lei Delegada nº 180. Nesse novo organograma, de caráter didático, as estruturas e as ações da Escola de Formação estão representadas de uma forma mais próxima à realidade, como podemos conferir na Figura 2.



Fonte: Coordenação da Magistra.

**Figura 2: Proposta de novo organograma da Magistra**

Essa nova estrutura contempla melhor os diversos programas e atribuições da Escola de Formação, conforme poderemos verificar pelas descrições que realizamos ao longo da pesquisa. As estruturas incorporadas à Magistra, ou seja, dois museus, a TV Escola e a Biblioteca do Professor, passam a ficar a cargo de uma nova “Coordenadoria de Assuntos Institucionais”.

A Magistra, segundo informações obtidas no endereço eletrônico da SEE/MG<sup>12</sup>, tem como objetivo “promover a formação e a capacitação de

<sup>12</sup>Disponível em: <<http://magistra.educacao.mg.gov.br/site/institucional/o-que-e-a-magistra>>. Acesso em: 23set. 2012.

educadores, de gestores e demais profissionais da Secretaria Estadual de Educação (SEE), nas diversas áreas do conhecimento e em gestão pública e pedagógica.”

Como podemos perceber, a Magistra se propõe à formação, não só a dos professores, mas a dos demais profissionais da SEE/MG. Sua atuação se daria nas áreas de conhecimento, ou componentes curriculares, além da gestão pública e pedagógica. Um objetivo com largo escopo tanto do ponto de vista dos conteúdos, quanto da abrangência.

A Magistra se propõe, assim, de acordo os documentos disponibilizados em seu site, a potencializar os processos de formação desse amplo contingente, objetivando melhorar as escolas e conseqüentemente o desempenho dos estudantes mineiros. Em linhas gerais, a Escola busca uma vinculação entre os processos de formação e o desempenho dos estudantes mineiros. Além disso, desde a definição de sua missão, a Magistra já sinaliza os impactos que as “tecnologias, interatividade e redes virtuais” têm no mundo contemporâneo e, por conseguinte, na educação.

Ainda, segundo o *site* da Escola, sua missão é:

Potencializar processos de formação, por meio da criação, pesquisa, divulgação, avaliação, reflexão e experimentação de boas práticas de gestão e interação pedagógica, objetivando melhorar o desempenho educacional das escolas, dos educadores de modo geral e conseqüentemente dos estudantes mineiros; Melhorar a educação no Estado de Minas Gerais vislumbrando as necessidades e perspectivas dos novos tempos; Melhorar o desempenho dos estudantes da educação básica (MAGISTRA, 2012).

Fica assim explicitado que a Escola tem na criação e divulgação de boas práticas de gestão e de interação pedagógica uma de suas frentes de atuação para cumprir a sua missão. Essa perspectiva aponta para a valorização da prática e do conhecimento criado nos espaços escolares, contribuindo para o desenvolvimento profissional dos educadores, melhorando as escolas e, conseqüentemente, o desempenho dos alunos, estabelecendo uma relação direta entre o aperfeiçoamento docente e a melhoria do processo de ensino e aprendizagem.

Ainda, segundo o seu *site*, os objetivos da Magistra são:

Potencializar processos de formação, por meio da criação, pesquisa, divulgação, avaliação, **reflexão e experimentação de boas práticas de gestão e interação pedagógica**, objetivando melhorar o desempenho educacional das escolas, dos

educadores de modo geral e conseqüentemente dos estudantes mineiros;

Incentivar a **formação de comunidades de aprendizagem** e o compartilhamento das boas práticas;

Aliar conhecimentos científicos, pedagógicos e técnicos, mas que **têm como âncora os próprios professores, sobretudo os mais experientes e reconhecidos**;

Melhorar a educação no Estado de Minas Gerais vislumbrando as necessidades e perspectivas dos novos tempos;

**Melhorar o desempenho dos estudantes da educação básica**;

Promover ações que levem ao **desenvolvimento profissional** e cultural dos trabalhadores da educação;

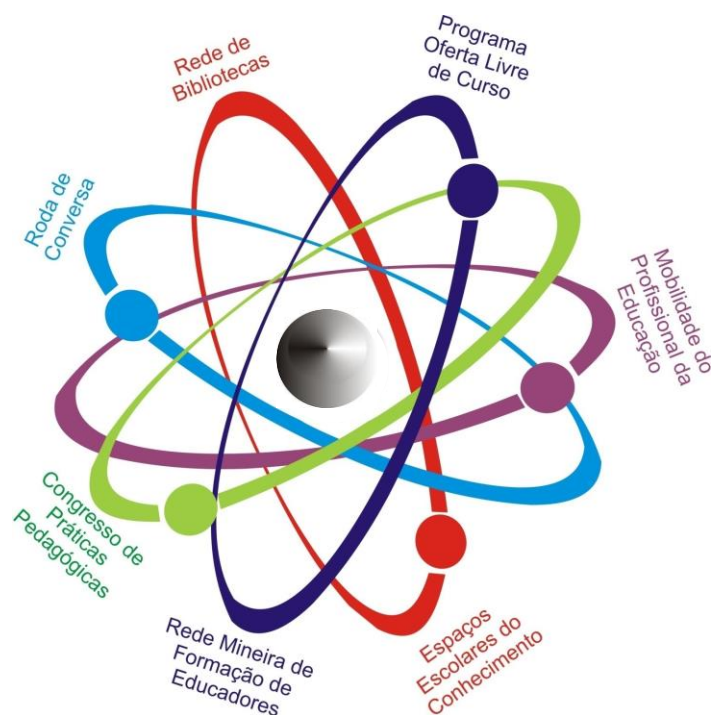
**Contribuir para a formação dos professores para ensinarem mais e melhor num mundo transformado pela tecnologia, interatividade e redes virtuais de informação** (MAGISTRA, 2012 - Grifos nossos).

Para atingir seus objetivos, a Magistra desenvolveu uma série de ações ao longo de 2012, seu primeiro ano de funcionamento. Segundo a fala da coordenadora da Escola de Formação, Professora Ângela Dalben, no “Encontro da Equipe Regional do Programa de Intervenção Pedagógica/Ensino Fundamental<sup>13</sup>”, as ações desenvolvidas pela Escola de Formação seriam os orbitais que “girariam” em torno de um núcleo que fundamentaria essas ações, tornando-as parte de um todo coerente.

Tal estrutura está representada na Figura 3:

---

<sup>13</sup> Esse Encontro foi realizado nos dias 03 a 07 de dezembro de 2012, no Hotel Tauá, Roças Novas, Caetés, Minas Gerais.



Fonte: Imagem extraída de uma apresentação elaborada pela coordenação da Escola.

**Figura 3: Os programas da Magistra**

Na próxima seção, iremos abordar mais detalhadamente as ações que foram desenvolvidas na fase de implementação da Escola de Formação. Abordaremos a organização do espaço físico (Campus Gameleira) que abriga a Escola de Formação; o Congresso anual de práticas educacionais; a constituição da Rede Mineira de Formação de Educadores; a criação da Plataforma Virtual de Aprendizagem; a incorporação do Centro de Referência Virtual do Professor; a criação do Programa Oferta Livre de Cursos; a criação do programa Mobilidade do Profissional da Educação; a criação do Laboratório de Produção de Materiais Didáticos; a criação da Rede de Bibliotecas e a promoção das Rodas de Conversa. Pretendemos verificar como as ações se desenvolveram no contexto da prática, ressaltando os entraves à implementação de algumas delas.

### 1.5 As ações da Magistra

A descrição que se segue foi elaborada a partir da análise documental, em especial do documento “Detalhamento das Ações Estruturantes”, de novembro de 2011, e das entrevistas com a equipe gestora da Magistra. Por meio dessas fontes,

buscamos apresentar as ações previstas e não executadas, as ações implementadas e as respectivas alterações e aperfeiçoamentos ao longo de sua implementação. A seguir, apresentamos as ações estruturantes da Escola de Formação.

#### 1.5.1 - Ação estruturante 1: Criação de um espaço físico. A reorganização do Campus Gameleira

A adequação do espaço para a montagem da estrutura física da Magistra foi um empreendimento de grande monta na fase de implantação da Escola. Esse processo ocorreu entre a aprovação da Lei Delegada nº 180, em 20 de janeiro de 2011, que criou formalmente a Escola de Formação, e a sua inauguração em 02 de fevereiro de 2012.

O espaço hoje ocupado pela Magistra tem uma relação histórica com a educação. Desde a década de 20 do século passado, o Campus Gameleira já era destinado a instituições escolares ou voltadas à pesquisa em educação. Mário Jardim, coordenador da Biblioteca do Professor, chamada de Biblioteca Bartolomeu Campos Queirós, em entrevista, nos lembra que, antes de sediar a Secretaria Estadual de Educação, o Campus Gameleira sediava órgão do MEC, voltado à pesquisa em educação:

Voltando na História, o Centro Regional de Pesquisas Educacionais funcionava aqui na Gameleira e também tinha como finalidade a formação profissional de professores. Era um centro de pesquisa em educação. Havia biblioteca, museu, laboratório, em que eram vivenciadas várias experiências pedagógicas (MÁRIO JARDIM, entrevista cedida em 20 de abril de 2013).

Hoje, a área ocupada pela Magistra está rodeada por outras Instituições de Ensino: escola estadual e municipal de educação básica, além de uma unidade do CEFET. Internamente ao Campus, em um dos seus prédios, funciona a sede da Superintendência Regional Metropolitana B. Faz parte do projeto da Magistra transformar esse espaço, que já foi alojamento e refeitório, novamente em um ambiente para receber os professores do interior para períodos de imersão em atividades formativas e culturais.

No Campus, está sendo construído um auditório novo para a realização de eventos e encontros da Magistra e da SEE/MG, assim justificada no documento “Detalhamento das Ações Estruturantes”:

Justifica-se a construção de um auditório capaz de acolher em torno de 800 a 1.000 pessoas, haja vista o tamanho da Rede Pública do Estado de Minas Gerais. Acredita-se que a construção desse espaço seja um investimento importante para o Estado de Minas Gerais e para a cidade de Belo Horizonte, que é carente de equipamentos de tal porte. Assim, será de grande relevância estratégica para o futuro da MAGISTRA, para a cidade de Belo Horizonte e para o governo de Minas (MINAS, 2011b, p. 5).

Atualmente, o campus da Magistra, além das instalações da Diretoria, das Coordenações e setor administrativo, abriga um auditório para cerca de 100 pessoas; bem como a Biblioteca Bartolomeu Campos de Queirós, que conta com um acervo representativo, em fase de reorganização e a TV Escola. Compõem, ainda, a estrutura da Escola de Formação, o Museu da Escola Ana Maria Casasanta Peixoto, destinado ao resgate da história da educação no estado de Minas Gerais; o Museu Leopoldo Cathoud, voltado ao ensino de ciências, e o Centro de Referência Virtual do Professor. (Ver anexo VII)

#### 1.5.2 - Ação estruturante 2: Congresso anual de práticas educacionais da rede pública do estado de Minas Gerais

O Congresso de Práticas Educacionais, também chamado de Congresso de Boas Práticas, tem por objetivo “reunir trabalhos que relatam as experiências e as ações dos educadores mineiros que acontecem e se destacam no interior das escolas.” (MINAS, 2011b, p. 6)

Previsto para ocorrer anualmente, reúne os diversos segmentos das escolas públicas mineiras, dando oportunidade aos profissionais de exporem seus trabalhos e práticas exitosas. Permite também que eles tenham a oportunidade de debater com especialistas e pesquisadores das diversas áreas da educação.

Segundo preconiza o documento “Detalhamento das ações estruturantes”, a realização periódica desse Congresso permite que

haja constante intercâmbio entre pesquisadores renomados e educadores da Rede Pública, com interlocução entre as pesquisas e práticas educativas, possibilitando assim, fluidez nas discussões em



uma temática essencial para o País que é a qualificação da educação básica (MINAS, 2011b, p. 7).

A Magistra, por meio das quarenta e sete superintendências, a partir de uma temática previamente definida<sup>14</sup>, seleciona trabalhos ou projetos exitosos, desenvolvidos nas escolas estaduais. As experiências são inicialmente selecionadas pela equipe pedagógica das SRE, entre aquelas que se destacaram, e a Magistra faz a seleção final. Os profissionais que tiverem suas experiências escolhidas para representar a SRE organizam uma apresentação relatando sua experiência para a socialização durante o encontro. Com público de aproximadamente 600 educadores, o Encontro prevê a apresentação dos pôsteres com comunicação oral das experiências exitosas, oficinas, palestras e atividades culturais. Posteriormente, a Magistra divulga o evento em diversas mídias. Em 2012, além da divulgação por meio do site da Escola de Formação, o Congresso foi divulgado na revista *Amae Educando*, publicada em abril de 2013. Em 2013, o II Congresso teve a síntese dos projetos apresentados gravados em CD e distribuídos a todas as SRE e aos participantes do evento.

O Congresso de Boas Práticas, desse modo, objetiva oferecer aos docentes da rede estadual a oportunidade de se colocarem como sujeitos na produção do conhecimento. Segundo a coordenadora da Escola de Formação, Ângela Dalben, o Congresso permite o desenvolvimento de habilidades normalmente pouco utilizadas no cotidiano escolar, qual seja, a formalização dos projetos, seus registros e sua apresentação. Além de apresentar seus trabalhos, os educadores participam de minicursos, oficinas e palestras com acadêmicos e especialistas.

### 1.5.3 - Ação estruturante 3: Consolidar a Rede Mineira de Formação de Educadores

Constituir a Rede Mineira de Formação de Educadores, composta por universidades e instituições que oferecem ensino superior, públicas ou privadas, está no horizonte da Magistra como instrumento que permitirá a Escola de Formação fazer a articulação entre as demandas formativas dos profissionais da educação básica com o meio acadêmico. Segundo o Projeto Político Pedagógico (PPP) da Escola, o objetivo da Rede Mineira de Formação de Educadores é: “Constituir um

---

<sup>14</sup>Em 2013, o tema do II Congresso de Boas Práticas foi “Formas de pensar e agir do educador no cotidiano das escolas: dos anos finais ao Ensino Médio”.

plano de ações colaborativa, dinâmico e permanente para a indução e execução da política de formação dos educadores mineiros.” (MINAS, 2011, p. 12)

Em agosto de 2011, foi encerrado o processo de credenciamento das instituições públicas e privadas que compõem a Rede Mineira de Formadores. Foram selecionadas 19 entre as 32 Instituições de Ensino Superior de diversas regiões do estado de Minas Gerais que se inscreveram. Segundo Laura Cordeiro, Secretária Geral da Magistra, os critérios de credenciamento das instituições foram bastante “seletivos”, principalmente porque, para participar da Rede Mineira, a IES tinha que possuir pós-graduação em educação reconhecida pela Capes.

No entanto, em 2012, mesmo perfazendo todo o trajeto legal para compor a Rede Mineira, não se conseguiu efetivá-la na prática, pois não foi possível assinar os contratos entre as instituições credenciadas e a SEE/MG.

#### 1.5.4 - Ação estruturante 4: Plataforma Virtual de Aprendizagem

Segundo o previsto no PPP (Magistra, 2011a), dado o universo de profissionais da educação a serem atendidos, há a necessidade de priorizar a educação a distância como um formato mais eficiente. Para tanto, foi criada uma página da Magistra na internet, que, por sua vez, incorporou o site do Centro de Referência Virtual do Professor (CRV), além de hospedar também o Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA), sob o nome de Oferta Livre de Cursos.

O objetivo da Plataforma Virtual, desse modo, é suprir a Magistra com alternativas diversas de cursos, por meio da Oferta Livre de Cursos. O CRV agrega à Plataforma fóruns de discussão, repositório de conteúdos e *links* com *sites* diversos.

A montagem da Plataforma Virtual se deu com sucesso. No seu endereço eletrônico ([www.magistra.mg.gov.br](http://www.magistra.mg.gov.br)), encontra-se a página da Magistra. Hospedada na página da SEE/MG, a Plataforma Virtual foi montada para cumprir com o que se propunha: o Ambiente Virtual de Aprendizagem e o *link* com o endereço eletrônico do CRV. No entanto, a Oferta Livre de Cursos, inicialmente imaginada para possuir um cardápio amplo de cursos, a partir da parceria com as IES integrantes da Rede Mineira de Formadores, teve sua oferta prejudicada dadas as dificuldades com a concretização dos contratos com as IES.

Outro limitador da Plataforma Virtual foram as dificuldades pelas quais passava o CRV: os espaços voltados à participação dos docentes, o Fórum de

Discussão e Sistema de Troca de Recursos (STR), se encontravam paralisados e assim continuaram ao longo de 2012 e 2013. Outro instrumento importante do CRV, o seu controle de acesso, também fora desativado.

#### 1.5.5 - Centro de Referência Virtual do Professor – CRV

Na Plataforma Virtual da Escola de Formação, encontra-se o *site* do Centro de Referência Virtual (CRV). Utilizando a internet, a Magistra busca desenvolver, de acordo com o site da Escola de Formação<sup>15</sup>, alternativas de formação diversas, além de

favorecer o uso qualificado das tecnologias de informação e comunicação em atividades pedagógicas; oferecer cursos e outras alternativas de formação a distância; intensificar a disponibilização de conteúdos, bibliografias, materiais didáticos para uso nos espaços educacionais (MAGISTRA, 2012).

Criado em 2004, com o propósito de apoiar os professores na implantação da matriz curricular da rede – os Conteúdos Básicos Comuns (CBC)<sup>16</sup> – o CRV é um *site*<sup>17</sup> com vários recursos de apoio ao trabalho docente. Disponibiliza orientações pedagógicas para se trabalhar os diversos tópicos do currículo dos vários componentes curriculares, além de oferecer sugestões de sequências didáticas, textos, *links* de interesse do professor, entre outros. Seu foco inicial foi o apoio aos professores para a elaboração e implantação dos CBC nos anos finais do Ensino Fundamental.

O *site* se configura como um repositório de conteúdos do interesse dos professores. Entre tais conteúdos, destacam-se artigos sobre temas educacionais diversos, materiais oriundos do Projeto Veredas, uma iniciativa de formação docente anterior à Magistra, matérias de revistas de divulgação pedagógica, além da legislação relacionada à educação. Há também uma relação de *links* e um espaço para notícias relacionadas aos temas educacionais.

---

<sup>15</sup> Disponível em <<http://magistra.educacao.mg.gov.br/>>. Acesso em: 5 de jan 2013.

<sup>16</sup> Os CBC, Conteúdos Básicos Comum, são a proposta curricular adotada pela SEE/MG nos anos finais do Ensino Fundamental e no Ensino Médio. Teve seu processo de construção em 2003, tornando-se formalmente a orientação curricular da rede estadual em abril de 2005, por meio da Resolução nº 666.

<sup>17</sup> O endereço do *site* é: <<http://crv.educacao.mg.gov.br>>.

Destacam-se no CRV recursos que buscam viabilizar a interação entre os professores. Trata-se dos espaços conhecidos como Sistema de Trocas de Recursos Educacionais (STR):

O STR é uma ferramenta destinada a ajudar aos professores no desenvolvimento e compartilhamento de ideias, projetos, pesquisas, textos e outros recursos didáticos. É um espaço para criação de textos didáticos, propostas de novos projetos, planos de aulas, esquemas de trabalho etc. que podem ser compartilhados com outros colegas, constituindo-se em espaço para o desenvolvimento de trabalho colaborativo (CRV, 2013).

Nesse espaço, os professores, devidamente cadastrados no *site*, apresentam recursos didáticos, que, após a mediação, acompanhamento e análise dos tutores e orientadores, são disponibilizados para todos os professores da rede. Nesse aspecto, o fórum permite aos educadores envolvidos a possibilidade de superarem o papel de meros consumidores e se colocarem como autores dos recursos didáticos. O professor, desde que pertença à rede estadual, se cadastra voluntariamente e pode participar do STR.

Outro espaço importante que permite a troca e o debate entre os docentes é o Fórum. Trata-se de um espaço de debate, segmentado em Educação Fundamental (anos iniciais e finais) e Ensino Médio. Os fóruns são mediados por técnicos da SEE/MG e têm a finalidade de ser um espaço de troca de ideias e experiências pedagógicas voltadas à implantação da proposta curricular estadual.

Segundo o próprio *site*, o CRV “favorece a formação continuada do educador ampliando a sua capacidade de utilização das novas tecnologias da informação e comunicação nos processos de ensino e aprendizagem.” (CRV, 2013)

Ainda, no *site*, são destacados os princípios do CRV:

- O compromisso com a pesquisa, a discussão e a avaliação de diferentes estratégias educacionais, privilegiando aquelas que incorporam conceitos atuais sobre os processos de cognição e o uso das novas tecnologias da informação e comunicação.
- O desenvolvimento de metodologias e materiais didáticos que imprimam novo dinamismo ao processo de ensino e aprendizagem tanto no âmbito presencial como a distância.
- A formação de gerações de educadores conscientes da importância da interface entre educação e comunicação para o desenvolvimento de sua criatividade e seu constante aperfeiçoamento.
- A redução das desigualdades regionais em relação às condições de ensino, possibilitando a todos os educadores o acesso aos mesmos recursos didáticos (CRV, 2013).

O CRV, no entanto, desde a sua incorporação na Plataforma Virtual, não retomou as atividades do Fórum de Discussão, nem tampouco o STR. Esses instrumentos necessitam de mediadores que ajudem na condução dos debates e o STR, além do mediador, necessita também de especialistas em cada área que validem as sugestões criadas a partir dos debates envolvendo os educadores. Ressalte-se, finalmente, que o CRV possuía, até 2010, um contador de acessos que permitia o acompanhamento do quantitativo de visitas ao site (Ver anexo VIII). Esse instrumento, relevante para se aferir a abrangência do recurso, encontra-se desativado.

#### 1.5.6 Programa Oferta Livre de Cursos

Na Plataforma Virtual encontra-se, ainda, o programa de educação a distância denominado “Programa Oferta Livre de Cursos”. O Programa está vinculado à Coordenadoria de Ensino<sup>18</sup>. Oferecido através da plataforma *Moodle*, foi disponibilizada uma série de cursos de curta duração (30 horas) ao longo do primeiro semestre de 2012. Nesse período, foram abertas 32 turmas, com a inscrição de 1.375 servidores. Os cursos ofertados foram: “Curso introdutório sobre a Plataforma Moodle”; “Gestão Integrada da Escola”; “Elaboração de Projetos”; “Tecnologias da Informação e Comunicação na Sala de Aula”; “Psicologia na Escola: um olhar prático para o cotidiano escolar”; e “Matemática na Sala de Aula: teorias e práticas”.

Foram abertas, no segundo semestre de 2012, mais uma série de cursos, totalizando 20 turmas, com 650 educadores inscritos. Além dos cursos citados anteriormente, segundo o *site* da Magistra, foram ofertados alguns outros: “A calculadora como ferramenta pedagógica no ensino de matemática”; “Geometria por meio de atividades interacionais”; “Leitura e Avaliação”; “Didática e Tecnologias da Informação e Comunicação”; “Letramento Digital para a Docência”; “Educação em Direitos Humanos Fundamentais”; “Pesquisa como ensino”; “Relação Família Escola”; “Apresentação do *software* Prezi e do conteúdo que deve haver em uma apresentação”; “As redes sociais como recurso pedagógico”; “Rádio Educativo”; e

---

<sup>18</sup>A Magistra, por meio da Coordenadoria de Ensino, realizou, ainda, segundo o *site*, outras capacitações não incluídas no Programa Oferta Livre de Cursos. Estas atividades envolveram outros 1.183 educadores. (MAGISTRA, 2012)

“Literatura infantil em 3 tempos: descobrir livros, ler e/ou contar histórias nas salas de aula”.

Esse programa, Oferta Livre de Cursos, foi pensado originalmente para ser oferecido por meio das instituições de ensino superior credenciadas na Rede Mineira de Formação de Educadores. Pelas dificuldades em se concretizar a Rede Mineira de Formação de Educadores, os cursos ofertados se deram, principalmente, por meio da iniciativa da coordenadora da Escola de Formação que já fora diretora da Faculdade de Educação (FAE), da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG). Em entrevista com Ângela Dalben, ela relata essas dificuldades da seguinte forma:

A vida inteira eu trabalhei na Secretaria fazendo pesquisa e fazendo palestra, e eu sabia que eu não ia receber nada. Mas quando se está à frente de uma Escola que vai funcionar 365 dias cujo objetivo é formar 160 mil pessoas, você faz tudo de graça? Eu chamava meus amigos e os pedia para oferecer os cursos. E eles ofereceram a maioria dos cursos da oferta livre. E aí quando nós fizemos a Rede Mineira eu acreditava que ia ser fácil fazermos isso. E não foi. Porque nós não conseguimos selar os contratos. A burocracia foi maior (ÂNGELA DALBEN, entrevista cedida em 07 de janeiro de 2013).

Ainda assim, houve a oferta de um leque de cursos divididos em cinco eixos, conforme podemos observar no quadro a seguir:

**Quadro 1:Relação de cursos do Programa Oferta Livre de Cursos<sup>19</sup>**

Eixos	Cursos
CBC - Áreas do Conhecimento	Literatura infantil em 3 tempos: descobrir livros, ler e/ou contar histórias nas salas de aula
	Leitura e Avaliação
	A calculadora como ferramenta pedagógica no ensino de matemática
	A investigação matemática como estratégia para o ensino de álgebra
	As crises econômicas globais: abordagens possíveis em sala de aula
	Geometria por meio de atividades interacionais
	Conceitos e ideias-chave dos CBC de ciências de 6º a 9º ano

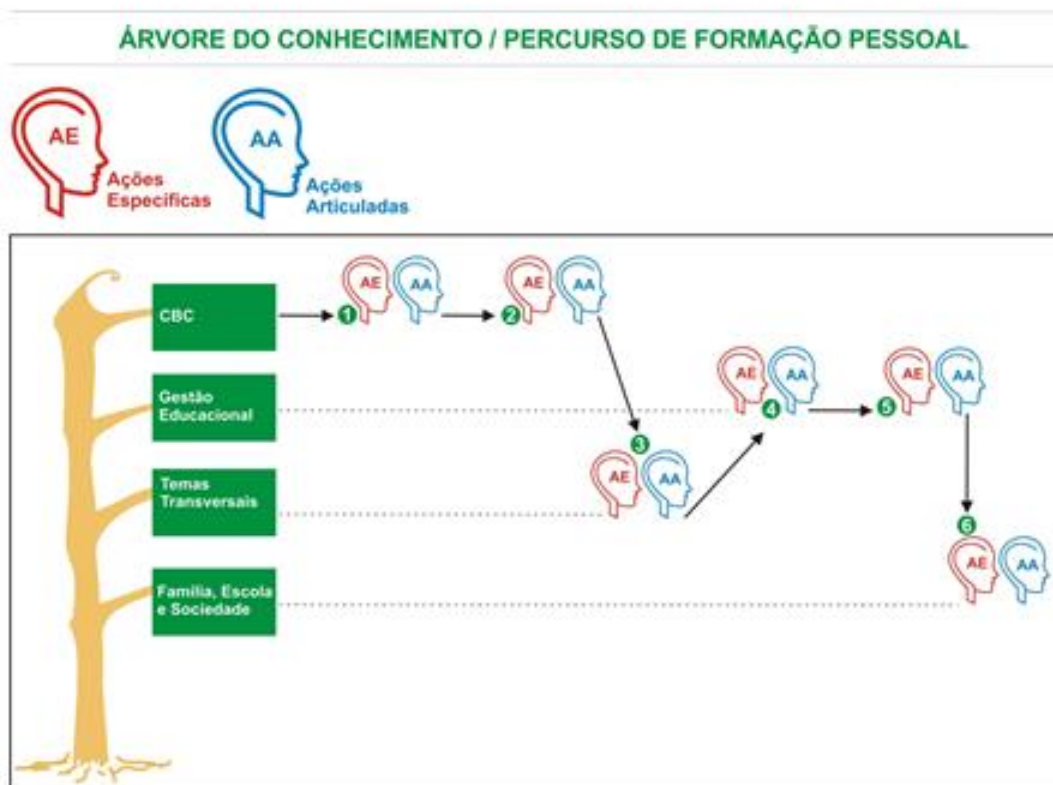
<sup>19</sup>Em anexo, uma tabela completa com os cursos e suas ementas.

	Matemática na sala de aula: teorias e práticas na matemática – séries finais (Ensino Fundamental II - 6º ao 9º anos)
Temas Transversais	Pesquisa com ensino
	Elaboração de Projetos
	Afro indígena na Educação Básica
	Educação em Direitos Humanos Fundamentais
Gestão Educacional	Gestão Integrada da Escola
Família, escola e sociedade	Bullying: repensando o conflito para uma cultura da paz nas escolas
	Relação Família Escola
	Psicologia na escola: um olhar prático para o cotidiano escolar
Tecnologias de Informação e Comunicação	As redes sociais como recurso pedagógico
	Apresentação do software Prezi e do conteúdo que deve haver em uma apresentação
	Didática e Tecnologias da Informação e Comunicação
	Letramento Digital para a Docência
	Tecnologias da informação e comunicação na sala de aula

Fonte: SEE/MG, 2013.

Para se inscrever é necessário que o servidor esteja vinculado à rede estadual de educação e que faça um cadastro prévio no *site* da Magistra. Após efetuá-lo, está apto a solicitar sua matrícula nos vários cursos ofertados pelo Programa Oferta Livre de Cursos. O sistema não permite que o mesmo servidor faça mais de um curso simultaneamente.

Todos os cursos ofertados são de 30 horas, constituindo-se de rápida duração. A perspectiva é que o professor faça sua própria trajetória de formação e escolha os cursos segundo seu interesse e demanda da escola em que atua. Tal percurso foi chamado pela coordenadora Ângela de Árvore do Conhecimento, conforme podemos conferir na figura a seguir:



Fonte: Apresentação elaborada por Ângela Dalben – Cópia.

**Figura 4: Árvore do Conhecimento**

Segundo Dalben, as ações específicas são aquelas vinculadas às áreas de conhecimento do profissional, referentes aos conteúdos curriculares, e as ações articuladas são os cursos sobre temáticas diversas. Nestas, há as seguintes temáticas: Gestão Educacional; Temas Transversais e Família; Escola e Sociedade, sendo que deve ser incluída também a temática Tecnologias da Informação e Comunicação. O educador, devidamente matriculado, pode fazer, como destacado anteriormente, desde que não simultaneamente, vários desses cursos ofertados, segundo seu interesse e necessidade, construindo o que a Coordenação da Escola de Formação chamou de “percurso de formação” (Figura 4).

Esses cursos, ofertados via Plataforma Virtual, dada à magnitude do público a ser atendido e sua dispersão geográfica, foram concebidos para ser a principal ação da Escola. No entanto, a oferta desses cursos não se efetivou conforme o planejado. A Rede Mineira de Formação de Educadores, principal mecanismo para viabilizar o Programa Oferta Livre de Cursos, como foi explicitado anteriormente, não se estruturou para tanto.



### 1.5.7 - Ação Estruturante 5: Mobilidade do Profissional da Educação

A proposta da Mobilidade do Profissional da Educação consiste em selecionar aproximadamente 100 escolas de referência, que se destacam em alguma área, seja em gestão ou prática pedagógica. Essas escolas recepcionariam educadores de outras unidades com o objetivo de vivenciar e trocar experiências. Essas vivências, normalmente de uma semana, permitiriam a troca de experiências entre a instituição visitada e o visitante, que deveria, ao final, elaborar um relatório sobre sua experiência e aprendizado.

De acordo com o documento “Detalhamento das Ações Estruturantes”, a justificativa apresentada na proposta Mobilidade do Profissional da Educação ressalta que “é premente a organização de espaço em que a palavra do educador possa ser ouvida e a dicotomia teoria-prática possa ser vencida.” (MAGISTRA, 2011b, p. 20). Para isso, foi proposta a construção de comunidades de prática que visem buscar “o sentimento de pertencimento a uma categoria que tem uma identidade profissional específica” (MAGISTRA, 2011b, p. 21).

Os objetivos a serem alcançados com a Mobilidade do Profissional da Educação, segundo o documento “Detalhamento das Ações Estruturantes”, são: favorecer o desenvolvimento profissional; permitir a socialização de práticas; favorecer a articulação entre os educadores e incentivar a produção de conhecimento (MAGISTRA, 2011b, p.21).

Essa ação, no entanto, não se efetivou particularmente, no que se refere à criação de comunidades de prática.

### 1.5.8 - Ação Estruturante 6: Projeto: Laboratório de Produção de Materiais Didáticos

A proposta do Laboratório de Produção de Materiais Didáticos, segundo o documento “Detalhamento das Ações Estruturantes”, é constituir dois grupos formados por 8 a 10 estudantes, estagiários de graduação de diferentes cursos, ligados à Rede Mineira de Formação de Professores. Estes grupos devem produzir materiais, jogos e atividades que auxiliem os professores em seu trabalho, além de pesquisarem em *sites* e outras fontes, materiais já existentes que possam ser disponibilizados aos docentes.

Segundo a coordenação da Magistra, de acordo com o documento “Detalhamento das Ações Estruturantes”, ao Laboratório de Produção de Materiais Didáticos são atribuídas as seguintes funções:

Realizar levantamento e pesquisa em diferentes sites com o objetivo de identificar dados, mídias disponíveis e informações para subsidiar a elaboração de atividades para os Espaços Escolares do Conhecimento, para as salas de aula dos educadores e para comporem os percursos de formação livre;  
Otimizar estudos para formular as atividades escolares; viabilizar a implantação, acompanhamento e avaliação das atividades realizadas pelos educadores em seus contextos (MAGISTRA, 2011b, p. 31).

Como vimos, essa ação, assim como o Programa Oferta Livre de Cursos, tem uma grande vinculação com a criação da Rede Mineira de Formadores. Dadas as dificuldades em implementar a Rede, houve também o comprometimento do laboratório de recursos didáticos, pois os estagiários que seriam responsáveis pela sua implementação seriam recrutados nas IES que compõem a Rede a Mineira. Como esta não se efetivou, não se viabilizou a participação dos estagiários que seriam responsáveis por desenvolver a ação.

#### 1.5.9 - Ação Estruturante 7: Rede de Bibliotecas

O documento “Detalhamento das Ações Estruturantes” prevê a estruturação da biblioteca da Escola de Formação e a constituição de uma Rede de Bibliotecas das escolas estaduais como uma ação estruturante, com duas vertentes: a constituição da própria Biblioteca da Magistra e a da rede de bibliotecas. Segundo o *site* da Escola de Formação:

A Biblioteca do Professor, criada em 1994, como parte integrante do extinto Centro de Referência do Professor, numa ampla proposta de formação continuada para os professores da rede pública do estado de Minas Gerais, encontra-se incorporada à Escola de Formação e Desenvolvimento de Educadores de Minas Gerais – MAGISTRA. A Biblioteca do Professor leva agora o nome biblioteca Bartolomeu Campos Queirós (MAGISTRA, 2013).

A estrutura organizacional prevista é composta de coordenação técnica, coordenação da capacitação do pessoal das bibliotecas escolares, coordenação de tratamento e divulgação de práticas inovadoras, coordenação da rede de bibliotecas escolares da SEE/MG.

Os objetivos da Biblioteca Bartolomeu Campos Queirós, segundo o documento que estrutura as ações da Magistra, são:

Suprir as necessidades informacionais da equipe da Magistra e dos servidores em processo de capacitação, ou seja, exercer a função de biblioteca escolar;  
Participar da capacitação de professores e monitores de bibliotecas escolares, ou seja, exercer a função de laboratório;  
Criar e promover o desenvolvimento da rede de bibliotecas escolares de Minas Gerais, ou seja, exercer a função de coordenação das bibliotecas escolares;  
Promover a divulgação de práticas pedagógicas de sucesso e inovadoras, ou seja, exercer a função de repositório educacional e pedagógico (MAGISTRA, 2011b, p. 21).

Ao longo do ano de 2012, o acervo e funcionamento da Biblioteca estavam em processo de estruturação. Esse processo, até a entrevista realizada com o coordenador da Biblioteca, em maio de 2013, ainda não estava concluído. Até o final de 2013 ainda não estava disponível o empréstimo das obras, apenas a consulta ao acervo *in loco*.

A outra vertente do projeto seria a constituição de uma Rede de Bibliotecas, envolvendo os professores que atuam nesses espaços escolares na rede pública. A proposta é capacitar esses profissionais, potencializar o uso desses espaços pedagógicos e criar uma rede articulando esse grupo de profissionais para a troca de experiências e conhecimentos.

De acordo com o proposto, em 2012, como uma das ações presenciais pioneiras da Magistra, foi realizado o primeiro encontro, envolvendo os professores de ensino do uso da biblioteca (PEUB) das SRE da região metropolitana. Em fevereiro de 2013, foi realizado, no aniversário da Magistra, um novo encontro, abrangendo PEUB de todo o estado. Nesses encontros, além da socialização de experiências exitosas de uso da biblioteca escolar, houve cursos e palestras com o objetivo de criar uma rede entre esses professores que permitisse a articulação e a troca de experiências entre eles.

Depreendemos, portanto, que houve avanços no que concerne aos encontros entre os PEUBs com vistas a se articular a rede de bibliotecas, no entanto, no que concerne à transformação da Biblioteca do Professor em espaço de referência e pesquisa para os docentes da rede pública, esse objetivo ainda não se concretizou.

Ressalte-se que a Escola de Formação poderia ampliar a atuação para incentivar o uso qualificado de outros espaços pedagógicos das escolas, notadamente os laboratórios de informática e os laboratórios de ciências. Tais iniciativas poderiam se ancorar na plataforma virtual e no Museu Leopoldo Cathoud.

#### 1.5.10 - Ação Estruturante 9: Rodas de Conversa

Rodas de Conversa é um dos programas projetados pela Magistra que envolve o debate de temas pertinentes à educação com a presença de dirigentes educacionais e estudiosos, cuja finalidade inicial, segundo o Projeto Político Pedagógico (PPP) da Escola de Formação, é:

Atualizar as equipes do órgão central e as equipes dirigentes das escolas, com a chance de debater temática que envolve os diferentes projetos em andamento na Secretaria de Educação, de maneira a constituir uma equipe madura e crítica no seu desenvolvimento (MINAS, 2011a, p. 35).

De acordo com a citação acima, as Rodas de Conversa são destinadas, principalmente, à equipe central da SEE/MG e às equipes dirigentes das escolas.

No PPP, a metodologia dessa ação consiste em convidar servidores da SEE e da Magistra, docentes das escolas públicas e servidores das superintendências, envolvendo em torno de 100 pessoas, em conversas e debates sobre temas e questões previamente definidas. Para participar dessas conversas são convidados acadêmicos ou gestores das diversas esferas da educação pública para apresentarem suas pesquisas e produções na área específica do debate. Segundo o *site* da Magistra, no primeiro semestre de 2012, foram realizadas 26 Rodas de Conversa, envolvendo, presencialmente 2.364 profissionais. No quadro a seguir são indicadas as temáticas contempladas nas Rodas de Conversa.

## Quadro 2: Rodas de Conversa presenciais

TEMA	NÚMERO DE RODAS	EDUCADORES CAPACITADOS
Capacitação de Educadores do Reinventando o Ensino Médio	10	980
Prevenção da Violência e Promoção de uma Cultura de Paz nas Escolas	4	596
A biblioteca e os espaços escolares de conhecimento	4	436
Grupo de Estudo para elaboração do Projeto “Curso de Extensão em Educação Musical para Educadores”	4	104
Semana de Museus 2012 – “Museus em um mundo em transformação: novos desafios, novas inspirações”	4	248

Fonte: Disponível em: <[www.magistra.educacao.mg.gov.br/index.php/servicos/1741](http://www.magistra.educacao.mg.gov.br/index.php/servicos/1741)>. Acesso em: 04 jan. 2014.

A partir da experiência inicial com os encontros presenciais, as gestoras da Magistra perceberam que esses encontros, com aproximadamente 100 pessoas, teriam um impacto muito restrito ao público-alvo da Escola de Formação.

Diante dessa percepção, esse modelo inicial das Rodas de Conversa evoluiu para outra proposta, na qual as Rodas passaram a ser gravadas, editadas, transmitidas pelo Canal Saúde e posteriormente disponibilizadas no site Youtube, conforme explicitado nas palavras de Ângela Dalben:

Agora estamos fazendo nesse novo formato, porque nós estávamos vendo o seguinte: a gente pode fazer inúmeras [Rodas de Conversa] com 100 pessoas que é a capacidade do nosso auditório, mas não iríamos nunca atingir 14 mil, 15 mil (ÂNGELA DALBEN, entrevista cedida em 07 de janeiro de 2013).

Nesse novo formato, adotado em meados de 2012, as Rodas de Conversa passaram a ser organizadas da seguinte forma: em primeiro lugar, define-se a temática. Segundo Edna Borges, coordenadora das Rodas de Conversa, essa escolha se dá da seguinte forma:

É você escolher determinada temática da educação, que seja uma temática relevante para os profissionais, aí incluindo professores, os coordenadores pedagógicos, diretores, e fazer uma roda de conversa sobre esta temática. Nós queríamos convidar especialistas que tivessem condições de debater profundamente a temática, e aí nós começamos a desenhar quais seriam essas temáticas (EDNA BORGES, entrevista cedida em 31 de maio de 2013).

Ainda, segundo a coordenadora, a definição das temáticas se dá pela escolha da coordenação da Escola de Formação, considerando a sugestão e as demandas dos ouvintes do programa. Após a definição da temática, se dá a escolha dos convidados:

Depois que a gente pensa o tema, a gente começa a pensar quais seriam os convidados. **E nós temos procurado convidar pessoas de lugares diferentes.** Claro que a gente tem aqui em Minas a UFMG, que é uma universidade muito reconhecida e respeitada, então a gente está sempre chamando uma pessoa da UFMG, mas procurando ter um cuidado para que as outras duas pessoas sejam de outras instituições (EDNA BORGES, entrevista cedida em 31 de maio de 2013 – Grifo nosso).

A Magistra procura convidar profissionais do MEC, pois segundo Edna Borges:

É importante para o professor saber qual é a política que está em vigor no país com relação à formação, por exemplo, ou com relação à avaliação. Quando nós fizemos a discussão das tecnologias da informação também veio uma pessoa do Ministério. Porque o Ministério tem uma política a esse respeito (EDNA BORGES, entrevista cedida em 31 de maio de 2013).

Escolhidos os debatedores e a temática, a coordenação do programa busca subsidiar, por meio de um resumo sobre o tema e seleção de matérias de revistas da área educacional, a equipe de comunicação da SEE/MG, que atua como mediadora do debate.

A pauta e os subsídios para a discussão são repassados também à equipe da Rede Minas, responsável pela gravação e edição dos Programas. Essa equipe, para enriquecer e dinamizar os programas, faz gravações sobre os temas abordados nas escolas, com a participação de seus gestores, professores e alunos.

As Rodas são divididas em três blocos:

No primeiro bloco, que é um bloco de apresentação, às vezes tem uma discussão mais teórica sobre algum conceito; o segundo bloco e o terceiro são onde nós colocamos os VTs (normalmente matérias gravadas em escolas públicas, com depoimentos e perguntas de profissionais e da comunidade). Além de continuar a discussão do primeiro bloco, os participantes vão discutir em cima de uma experiência concreta que está acontecendo em uma escola (EDNA BORGES, entrevista cedida em 31 de maio de 2013).

A equipe da Magistra é responsável pela escolha dos temas e dos debatedores, pelo acompanhamento dos debates e pela concepção e conteúdo dos programas. A equipe também é responsável por subsidiar tanto a equipe da assessoria de comunicação da SEE/MG – responsável pela mediação -, como a equipe da TV MINAS – responsável pelas gravações.

Após as gravações, os programas são transmitidos, em horários distintos, na grade da programação do Canal Saúde; finalmente, o CRV é responsável pela publicação das Rodas de Conversa na rede, por meio do *site* Youtube, detalhados no Quadro 3.

### Quadro 3: Rodas de Conversa disponíveis na internet

Tema	Data de exibição no Canal Minas Saúde	Duração aproximada	Acessos <sup>20</sup>
Formação de professores	06/08/2012	49 min	4.643
Avaliação externa	27/08/2012	48 min	4.628
Escola, família e comunidade	24/09/2012	50 min	5.001
Projeto político pedagógico	15/10/2012	47 min	23.213
Direito à educação na diversidade	05/11/2012	52 min	1.980
Ensino médio e juventude: os desafios das novas propostas	05/11/2012	52 min	3.505
A Organização do Ensino e as práticas pedagógicas na sala de aula	05/11/12	53:35 min	5.730

Fonte: SEE/MG, 2012.

## 1.6 O desenho e a implementação das ações da Magistra: as evidências do problema

No primeiro capítulo, buscamos descrever a Magistra, seu contexto e suas ações, ao longo de 2012 e 2013, seus dois primeiros anos de funcionamento. Percebemos que a implementação foi um processo desigual, que não se

<sup>20</sup>Acessos computados até 11/01/2013, de acordo com o site <<http://www.youtube.com/playlist?list=PL40938325AB7067FA8>>. Para totalizar os acessos, estamos somando as visualizações nas três partes de cada programa, as quais são postadas separadamente no *site*. Levar isso em consideração é importante para que não haja uma superestimação dos visitantes. Uma parte expressiva dos visitantes (a qual não temos como aferir) assistiu aos 3 episódios e, portanto, foi computada como três acessos. Essa característica fica explícita no anexo VI, página 126.

circunscreve a um recorte temporal rígido. Há mudanças em relação ao proposto quando se passa para o contexto da prática, conforme nos alerta Mainardes (2006).

Algumas ações, como a estruturação do espaço físico, foram parcialmente alcançadas. Constituiu-se o Campus, montou-se uma estrutura física para se abrigar a Escola de Formação, no entanto, a adequação do espaço ainda está em processo, faltando adaptar o alojamento para abrigar os educadores do interior quando dos encontros presenciais, bem como apenas foi iniciada a construção de um novo auditório para o campus.

Outras ações ocorreram dentro do previsto, notadamente o Congresso de Boas Práticas. Já foram realizadas duas edições, 2012 e 2013, com a participação expressiva de educadores de todo o estado.

No campo das novas tecnologias e da educação à distância, o processo de implementação foi complexo, o desenho inicial sofreu adaptações e ainda conta com ações inconclusas. A Plataforma Virtual da Escola de Formação foi criada com sucesso, permitindo à Magistra dispor de sua página na internet. No entanto, algumas funcionalidades da Plataforma não se concretizaram como o esperado. Exemplo disso é o Programa Oferta Livre de Cursos, planejado para ser a principal “porta de entrada” da Escola, e que teve sua oferta de cursos prejudicada pela não concretização dos convênios com as IES que compõem a Rede Mineira de Formadores. Devemos mencionar também o CRV, incorporado à Plataforma Virtual, que mantém-se como repositório de conteúdo voltado aos educadores, mas não teve suas ferramentas de participação – Fórum de Discussão e STR –ativadas.

Algumas ações previstas na proposta original não se concretizaram no contexto da prática. Dentre elas, podemos citar o Programa de Mobilidade do Profissional da Educação e o Laboratório de Material Didático.

Finalmente, temos as Rodas de Conversa que sofreram adaptações em seu formato original, passando de uma atividade apenas presencial, para um programa que incorporou diferentes mídias – TV e internet. Esse programa nos mostra outra faceta no processo de implementação, qual seja, o fato de que algumas ações, ao serem implementadas ganham novos formatos, ampliando e aperfeiçoando aquilo que estava originalmente previsto.

Dada a complexidade do processo de implementação, descrito anteriormente, no próximo capítulo buscaremos, à luz da bibliografia, da pesquisa documental e das entrevistas realizadas, analisar os desafios da implementação da Escola de



Formação. O objetivo é discutir, no limite, as incongruências do desenho e do processo de implementação da Magistra e oferecer subsídios para respaldar as proposições do Capítulo III. Usando a categorização de Ball (apud MAINARDES, 2006), discutiremos como se dá a passagem do contexto da produção do texto para o contexto da prática. As diferenças entre o planejado e o efetivamente implementado, as adaptações e as limitações impostas pela realidade que modificaram o inicialmente proposto. Tal análise nos permitirá sugerir, no Capítulo III, aperfeiçoamentos nas ações da Magistra, permitindo a consecução de seus objetivos.

## **2. OS DESAFIOS DA IMPLEMENTAÇÃO DA ESCOLA DE FORMAÇÃO E DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL DE EDUCADORES – MAGISTRA**

Este capítulo objetiva analisar o processo de implementação da Magistra como uma política pública voltada à formação continuada de educadores. Buscamos compreender a relação entre a concepção de formação, o desenho da Escola de Formação e a efetivação dessa política pública a partir dos problemas evidenciados no capítulo anterior.

Para realizar esse percurso, o Projeto Político Pedagógico (PPP) da Escola de Formação será o fio condutor das nossas reflexões. Além desse documento, o trabalho se desenvolverá à luz de Henry Giroux (1997), autor que chama a atenção para o processo de proletarização da profissão docente e da necessidade de se conceber e formar os professores como intelectuais transformadores. Para Giroux, a tendência de proletarização da profissão docente, marcada pela separação entre concepção/planejamento e execução, é um processo vivido pelos educadores na segunda metade do século XX “marcado por uma série de reformas educacionais que mostram pouca confiança na capacidade de professores da escola pública de oferecerem uma liderança intelectual e moral para a juventude.” (GIROUX, 1997, p. 157). Esse processo aponta para a necessidade de se conceberem os “professores como intelectuais transformadores que combinem a reflexão e prática acadêmica a serviço da educação dos estudantes para que sejam cidadãos reflexivos e ativos.” (GIROUX, 1997, p. 158)

Ainda, segundo esse autor, o momento é de os profissionais se engajarem em uma autocrítica necessária em relação à natureza e à finalidade de sua formação, dos programas de treinamento no trabalho e das formas dominantes de escolarização. Ele afirma que

o debate oferece aos professores a oportunidade de se organizarem coletivamente para melhorar as condições em que trabalham, e demonstrar ao público o papel fundamental que eles devem desempenhar em qualquer tentativa de reformar as escolas públicas (GIROUX, 1997, p. 157).

Tal autor tangencia o presente trabalho, pois o foco de suas preocupações não é, diretamente, a formação continuada de professores, mas a formação docente e currículo.

Somos tributários também, neste trabalho, das reflexões propostas por Philippe Perrenoud (2002), principalmente quanto à defesa da necessidade de um profissional reflexivo. Perrenoud, quando discute a ideia de proletarização, defende a necessidade de “inserir a formação, tanto a inicial como a contínua, em uma estratégia de profissionalização do ofício de professor.” (PERRENOUD, 2002, p. 10). Além disso, o sociólogo reforça que essa ideia implica não reduzir os professores “ao papel de executores de diretrizes cada vez mais precisas (...)” (PERRENOUD, 2002, p. 10). Ainda nos dá uma definição de profissional que transcrevemos a seguir:

Na teoria, um profissional deve reunir as competências de alguém que elabora conceitos e executa-os: ele identifica o problema, apresenta-o, imagina e aplica uma solução e, por fim, garante seu acompanhamento. Ele não conhece de antemão a solução dos problemas que surgirão em sua prática; deve construí-la constantemente *ao vivo*, às vezes, com grande estresse, sem dispor de todos os dados de uma decisão mais clara. Isso não pode acontecer sem saberes abrangentes, saberes acadêmicos, saberes especializados e saberes oriundos da experiência. Um profissional nunca parte do nada, tenta não reinventar a roda, considerando as teorias, os métodos já testados, a jurisprudência, a experiência, os gêneros consagrados (Clot, 1999) e os “estados da arte” (PERRENOUD, 2002, p. 11).

Além de Giroux e Perrenoud, buscamos também junto a António Nóvoa (1997 e 2009) ampliar nossas reflexões sobre o tema, em especial, por ser esse autor uma referência teórica assumida pelos elaboradores da Proposta Pedagógica da Escola de Formação, objeto de nosso estudo. Assim sendo, buscamos as contribuições do autor para discutir os eixos centrais<sup>21</sup> da proposta de formação da Magistra. Nóvoa (2009), ao ressaltar o protagonismo necessário dos docentes no seu próprio processo de formação, nos subsidia na elaboração da proposta de potencializar a Magistra como indutora da criação de Comunidades de Aprendizagem nas escolas, uma das ações propostas no Capítulo III.

---

<sup>21</sup> Como anunciado no Capítulo I, os eixos centrais são o conhecimento; a identidade profissional, o tato pedagógico; o trabalho em equipe e o compromisso social.

Bernadete Gatti (2009) também ajuda em nosso percurso, pois seus estudos trazem a temática da formação continuada de educadores para a realidade nacional, em especial a obra “Professores do Brasil”, organizada em parceria com a Professora Elba Siqueira de Sá Barretto. Por fim, além desses autores, outros foram importantes para as reflexões realizadas no presente trabalho, notadamente Cesar Coll (2010), de quem somos tributários da discussão sobre Comunidades de Aprendizagem e Francisco Imbernón (2010), de quem usamos algumas definições e conceitos, principalmente sobre ‘desenvolvimento profissional’ e ‘comunidades de aprendizagem’.

Além desses autores, outros foram fundamentais na construção do presente trabalho, especialmente para a discussão sobre implementação de política pública, tais como Condé (2012), Mainardes (2006), Draibe (2001) e Arretche (2001).

Neste capítulo, portanto, analisaremos a implementação da Escola de Formação buscando verificar a distância entre o que foi planejado e o que foi efetivamente implementado. Para tanto discutiremos o desenho proposto para a Magistra e como ele se configurou no contexto da prática, além de abordarmos a questão do financiamento e execução orçamentária. Ainda, na primeira seção, discutiremos também a formação da equipe da Magistra e como ela é composta. Finalmente, a relação entre a oferta das ações formativas desenvolvidas pela Magistra e a demanda colocada pelo seu público-alvo será explicitada.

Finalizaremos este capítulo discutindo a criação das Comunidades de Aprendizagem, objetivo presente na concepção da Escola de Formação, mas que não se configurou no contexto da prática. Resgataremos a discussão sobre as Comunidades de Aprendizagem, discutindo a sua importância na concepção da Magistra e as dificuldades encontradas na sua implementação.

## **2.1 Magistra, entre a intenção e o gesto**

Iremos analisar, nesta seção, o desenho proposto para a Magistra nos textos legais e as adaptações que ocorreram no contexto da implementação da política. Faremos, também, um balanço entre o que foi proposto como metas e objetivos da Escola de Formação e as ações que se concretizaram. Nesse balanço, pretendemos, além dos aspectos quantitativos, avaliar como os valores e a missão da Escola de Formação se relacionaram com as ações desenvolvidas. Dito de outra

forma, como as concepções que nortearam a estruturação da Magistra se materializaram.

Buscaremos compreender o processo de implementação da Escola de Formação e nosso objetivo será, ao avaliá-lo, “detectar dificuldades e obstáculos e produzir recomendações, as quais possibilitem, por exemplo, corrigir os rumos do programa ou disseminar lições e aprendizagens.” (DRAIBE, 2001, p. 18)

### 2.1.1 - O Desenho

A Magistra se configura, conforme explicitado, a partir da Lei Delegada nº 180. No entanto, essa Lei, que reorganiza toda a administração do governo estadual, não detalha qual o desenho terá a Escola de Formação.

Quando perguntada sobre a estrutura ou desenho da Magistra, Laura Cordeiro, Secretária Geral da Escola de Formação e uma das primeiras funcionárias a fazer parte da equipe da Magistra – afirma:

Eu vim para a Magistra no mês de fevereiro (2011) e quando cheguei a lei delegada já havia sido publicada - não me lembro bem a data – com um organograma bastante sucinto da Secretaria. Instituiu a escola de formação e desenvolvimento profissional de educadores, até então não era MAGISTRA, e a Escola se resumia na criação da secretaria geral e das três coordenadorias (LAURA CORDEIRO, entrevista cedida em 28 de maio de 2013).

O Decreto nº 45.849 vai detalhar o que seja essa estrutura “sucinta”, além de trazer as atribuições de cada uma das três coordenadorias e da Secretaria Geral (ver página 26). Ainda assim, o desenho proposto por meio da lei e do decreto sofre adaptações quando confrontados com a realidade, ilustrado, inclusive pela Figura 2, a qual mostra o novo desenho elaborado pela direção da Escola de Formação para apresentar a Magistra aos novos funcionários da SEE/MG.

A mais evidente adaptação é quanto à Coordenadoria de Certificação, cujas atribuições não se efetivaram. Inicialmente, tinha a finalidade de:

estabelecer diretrizes, coordenar, desenvolver e acompanhar a realização dos processos de avaliação das ações da Escola de Formação, emitindo certificação aos Professores de Educação Básica, Especialistas em Educação Básica, Analista de Educação Básica e Assistente Técnico da Educação Básica (MINAS GERAIS, 2011d).

Essa Coordenadoria teve seu papel limitado pela impossibilidade de a Magistra titular os servidores, ou seja, a Escola de Formação não pode fornecer aos seus cursistas a titulação de pós-graduação, por exemplo. A Magistra apenas expede certificados de comparecimento ou conclusão dos cursos promovidos. Inicialmente, quando do desenho da Escola, o objetivo era mais amplo, no entanto, devido às restrições impostas pela Secretaria de Planejamento e Gestão, a possibilidade de certificação por parte da Magistra ficou bastante limitada. Tais restrições estão vinculadas aos impactos que as certificações têm na carreira dos servidores. Ângela Dalben, durante a entrevista concedida, reportou a essas dificuldades:

A titulação é “algo não resolvido”, pois diz respeito a uma questão que ultrapassa a Magistra. Tem relação com a SEPLAG e com a carreira na própria Secretaria, que é uma questão problemática. A Secretária de Educação já tem sensibilidade para isso, inclusive colocou isso para o governador e para a SEPLAG. Acontece que ainda não foi resolvido (ÂNGELA DALBEN, entrevista cedida em 07 de janeiro de 2013).

Como podemos perceber, um impedimento inerente à própria estrutura da administração estadual impede que a coordenadoria, inicialmente pensada para certificar e mesmo titular os cursistas da Magistra, possa exercer essa função, inviabilizando a implementação do desenho inicial, aprovado na Lei Delegada nº 180.

O impedimento da Escola de Formação em titular seus cursistas, trouxe consequências na procura pelos cursos ofertados pela Magistra, pois o interesse e a motivação dos educadores em fazer os cursos estão vinculados, entre outros aspectos, à possibilidade de melhorar seu currículo e progredir na carreira.

Ainda quanto ao desenho, a Legislação que institui a Magistra e que estabelece a sua estrutura menciona apenas a Diretoria, três Coordenadorias e a Secretaria Geral. No entanto, entre o que está explícito na legislação e o que se configurou na implementação houve o acréscimo de estruturas não previstas e que foram incorporadas à Magistra: a Biblioteca do Professor, oriunda do extinto Centro de Referência do Professor (CRP); o acervo do Museu da Escola Ana Maria Casasanta e do Museu Leopoldo Cathoud, dedicado ao ensino das ciências da natureza.

Nessa mesma perspectiva, houve a absorção, por parte da Escola de Formação, da TV Escola e do Centro de Referência do Virtual (CRV), incorporado à Plataforma Virtual. Esses acréscimos ou aquisições trazem desafios para os gestores da Escola de Formação. Essas novas estruturas têm que ser inseridas na proposta formativa da Magistra e as atribuições das coordenadorias (ver Capítulo I, p. 39 e 40) têm de ser ampliadas para abarcar essas novas tarefas. Pelo que percebemos por meio das entrevistas, a Biblioteca do Professor já teve uma atuação nos Encontros dos Professores para o Uso da Biblioteca (PEUB) e na criação da Rede de Bibliotecas, bem como o CRV já está inserido na Plataforma Virtual da Escola de Formação, inclusive, sendo por seu intermédio, divulgados os Programas Rodas de Conversa no canal *Youtube*.

Sendo assim, o organograma inicialmente proposto pelos formuladores da proposta e configurado na legislação, conforme destacado na Figura 1, no contexto da prática sofreu adaptações, mesmo que não formalizadas por meio de uma nova legislação.

No contexto da prática, os eventos presenciais, pelo que percebemos das entrevistas, tinham ficado a cargo de cada coordenador de acordo com a sua afinidade ou disponibilidade. Assim, o “Encontro de Formação de Educadores Para Prevenção e Enfrentamento da Violência e Promoção de uma Cultura de Paz nas Escolas” foi organizado pela secretária geral da Escola de Formação e os dois encontros dos professores para o ensino do uso da biblioteca, com vistas a organizar a rede de bibliotecas, foram coordenados pela professora Ângela Dalben.

No desenho proposto pela Magistra em 2013, essa atribuição, a organização de eventos presenciais, conta com um setor que se responsabiliza pelo menos pela parte operacional dos mesmos: local, infraestrutura, transporte etc. O novo desenho propõe a criação da “Coordenadoria de Programas e Projetos Especiais”, cuja atribuição é organizar tais eventos.

Percebemos que foi inclusa, nesse novo desenho, a Vice-Coordenação, não existente no desenho original, inclusive com a atribuição de Coordenação Financeira. Ainda como inclusão consta uma “Assessoria”, ligada ao gabinete da coordenadora da Magistra, mas não é explicitada a sua função.

Ainda assim persiste a ausência fundamental no desenho proposto pela Magistra da Rede Mineira de Formadores. Essa Rede é a forma que foi pensada para suprir a Magistra de um cardápio significativo de opções de curso

principalmente na modalidade a distância. Tal alternativa, como já discutimos, é um caminho necessário devido à escala do público a ser atendido e a sua dispersão territorial.

Essa discussão sobre o desenho nos demonstra que, desde a sua gênese, houve um distanciamento entre o “contexto de produção de texto” e o “contexto da prática”. Segundo Jefferson Mainardes,

De acordo com Ball e Bowe (Bowe et al., 1992), o contexto da prática é onde a política está sujeita à interpretação e recriação e onde a política produz efeitos e consequências que podem representar mudanças e transformações significativas na política original. Para estes autores, o ponto-chave é que as políticas não são simplesmente “implementadas” dentro desta arena (contexto da prática), mas estão sujeitas à interpretação e, então, a serem “recriadas” (MAINARDES, 2006, p. 53).

Mainardes, amparando-se em Ball e Bowe, afirma que a transição entre o “contexto de produção de texto” e o “contexto da prática”, mesmo se considerarmos que não são momentos estanques, claramente demarcados, pressupõe adaptações, limitações e reinterpretações. Nesse sentido, a implementação da Magistra corrobora com esse argumento, evidenciando que há distância entre o proposto e o efetivado.

Marta Arretche (2001) alerta que:

Uma adequada metodologia de avaliação não deve, portanto, concentrar-se em concluir pelo sucesso ou fracasso de um programa, pois, independentemente da “vontade política”, da ética ou do interesse dos formuladores e implementadores, a distância entre formulação e implementação é uma contingência da ação pública. Com efeito, uma adequada metodologia de avaliação deve investigar, em primeiro lugar, os diversos pontos de estrangulamento, alheios à vontade dos implementadores, que implicaram que as metas e os objetivos inicialmente previstos não pudessem ser alcançados (ARRETCHE, 2001, p. 52).

Sem dúvida, o alerta da autora é relevante, pois, na implementação, dificuldades surgiram e adaptações foram feitas. No entanto, podemos pensar que nem todas as modificações se dão por “estrangulamentos”. No caso da Magistra, as Rodas de Conversa nos permitem pensar em outra dimensão das adaptações realizadas na transição entre o contexto da produção do texto e o da prática, pois



essa ação foi ampliada e aperfeiçoada ao longo do processo de implementação. Como vimos no Capítulo I, inicialmente, as Rodas de Conversa eram encontros presenciais com cerca de 100 pessoas, especialmente, gestores. Ao longo de sua implementação, as Rodas se tornaram programas televisivos, produzidos, editados e transmitidos por uma parceria entre a Magistra, a Assessoria de Comunicação da SEE/MG, a TV Minas e o Canal Saúde. A divulgação desse novo formato das Rodas se dá também por meio da internet, no *site Youtube*, conduzida pelo CRV. Isso nos faz afirmar que nem sempre as adaptações têm um caráter negativo, meramente corretivo.

### 2.1.2 O Financiamento

Um indicador das dificuldades de implementação de política pública é a questão do financiamento. O montante de recursos destinados à Escola de Formação, em 2012, segundo Frederico Toledo, foi de R\$ 20.700.753,00. Desse montante, apenas R\$ 5.771.418,70 foram executados. Sobre a diferença entre o orçamento disponível e aquele executado, Frederico afirma que:

Não poderia bater o martelo sobre o motivo, tanto quanto o departamento financeiro. Mas quase com certeza está relacionado ao início das atividades da Escola de Formação e as dificuldades inerentes a este processo. Tínhamos uma expectativa de criarmos, por exemplo, a Rede Mineira de Educadores, com 20 universidades credenciadas, que não se efetivou por dificuldades burocráticas. Optou-se assim por outras vias de oferta de capacitações. Percalços dessa natureza fizeram com que trabalhássemos com uma oferta de cursos abaixo da expectativa inicial. Dispendendo um recurso financeiro menor (FREDERICO TOLEDO, entrevista cedida por email em 23 de dezembro de 2013).

Sobre essa questão da execução orçamentária, em que pese o fato de ser o ano inicial da Escola de Formação, realizar um quarto do orçamento indica falhas na implementação, pois se espera que uma política pública consiga executar o orçamento que está previsto para o desenvolvimento de suas ações. Além das dificuldades destacadas anteriormente por Frederico Toledo, principalmente com relação à Rede Mineira de Formadores, houve outras ações que não se materializaram como previsto, dentre as quais o programa Mobilidade do Profissional da Educação e o Laboratório de Produção de Materiais Didáticos. Essa não realização, certamente, prejudicou a execução orçamentária. Não nos ficou claro, ao longo das entrevistas, porque essas ações não foram executadas. Ressaltemos que,

ao longo das entrevistas, nosso foco se concentrou nas ações voltadas ao uso das tecnologias da informação e comunicação e na sua concepção norteadora, portanto, as ações que não tinham esse viés não foram priorizadas, o que pode, em alguns momentos, ter deixado lacunas para o entendimento da implementação das mesmas.

No entanto, o percalço maior que se destaca nas entrevistas, é a não consecução da Rede Mineira de Formadores:

Nós demandaríamos deles (das IES participantes da Rede Mineira de Formadores) de acordo com a própria demanda da Secretaria de Educação e eles iriam então oferecer (os cursos). Em um primeiro momento, nós chegamos até a fazer estes contatos com estas instituições e nos chegaram aqui N (várias) propostas de cursos, mas o que aconteceu depois é que se esbarrou na questão dos contratos. Seriam firmados entre a Secretaria, a instituição e a Magistra. No entanto, estes contratos ainda, pelo que eu sei, estão em processo... (ALÍCIA LOUREIRO, entrevista cedida em 28 de maio de 2013).

A não execução, dentro do planejado, da Oferta Livre de Cursos, prejudicou a implementação das ações da Escola de Formação e, conseqüentemente, de sua execução orçamentária, afinal essa ação estava prevista como o carro-chefe da Magistra.

### 2.1.3 A Equipe

Além da questão orçamentária, outro aspecto importante da gestão é a constituição do corpo funcional da instituição. A Escola de Formação é composta pela equipe gestora, tendo a frente a Professora Ângela Dalben, ex-coordenadora da Faculdade de Educação da Universidade Federal de Minas Gerais (FAE/UFMG). Sua equipe é constituída por 34 funcionários, conforme destacado anteriormente. Segundo Frederico Toledo<sup>22</sup>, responsável pelo acompanhamento orçamentário e pela execução das metas da Escola de Formação, dentre estes, 19 são de recrutamento amplo, ou seja, não são efetivos na SEE/MG e 15, funcionários efetivos.

Sobre esse aspecto, da composição do quadro de funcionários da Magistra, Mário Jardim, coordenador da Biblioteca do Professor e analista efetivo da SEE/MG, afirma que:

---

<sup>22</sup> Consultado por meio de correspondência eletrônica.

O CRP era totalmente constituído de um corpo de funcionários da Secretaria de Educação, funcionários de carreira, totalmente. Já a Magistra não é bem assim. O corpo efetivo, o pessoal efetivo da Educação não está a frente do planejamento... (MÁRIO JARDIM, entrevista cedida em 20 de abril de 2013).

O fato de a equipe gestora da Magistra ser formada por pessoas que não são oriundas do quadro efetivo da SEE/MG traz um risco de descontinuidade apontado por Mário:

No meu entendimento, a continuidade tem necessariamente participação do pessoal de carreira da SEE/MG. Tem que ter um abraço de verdade com as pessoas que estão na Secretaria. Porque nós [os funcionários de carreira] vamos continuar, só assim que haverá continuidade. Planejamento a longo prazo... (MÁRIO JARDIM, entrevista cedida em 20 de abril de 2013).

Relacionar a questão da continuidade da Escola de Formação ao corpo de funcionários é uma problematização relevante quanto a implementação da Escola de Formação: há a necessidade de envolver os quadros efetivos da SEE/MG na gestão da Escola de Formação, pois, como nos alerta Mário Jardim, esse é um dos mecanismos para tornar a Magistra uma política permanente, mais que uma política de governo, uma política de Estado.

Durante a entrevista, ao nos ser lançada essa problematização por parte do entrevistado, buscamos apreender como ele se sentia em relação à sua participação na construção da concepção da Magistra:

Eu acredito que não faça parte dos projetos pedagógicos da Magistra. Acredito que não, na verdade é uma intuição, mas eu não me sinto partícipe, nem eu, nem o museu, nem a TV Escola (MÁRIO JARDIM, entrevista cedida em 20 de abril de 2013).

Esse é um campo que deve fazer parte das preocupações da equipe gestora: garantir um espaço de envolvimento do quadro efetivo da SEE/MG (professores, analistas, gestores), principalmente dos analistas que fazem parte da equipe da própria Escola de Formação, garantindo a participação e o comprometimento desses com os rumos da Magistra. Tal envolvimento vai ao encontro do princípio de uma gestão democrática, anunciada no PPP da Escola de Formação.

#### 2.1.4 A Oferta e a Demanda

A Escola de Formação se destina a atender não apenas ao corpo docente. Estão inclusos os especialistas (pedagogos que atuam nas escolas), bibliotecários e outros funcionários que atuam pedagogicamente, além de gestores escolares, técnicos e dirigentes dos órgãos regionais e central da SEE/MG. A Escola de Formação se propõe também a atuar com os discentes de licenciatura e pedagogia das IES que compõem a Rede Mineira de Formação.

Desde a formulação do PPP, a Escola de Formação já se propunha ampliar a sua atuação para além dos educadores da rede estadual, estendendo suas ações para os educadores dos 853 municípios mineiros. Essa decisão, anunciada no PPP, foi reafirmada na entrevista realizada com a coordenadora Ângela Dalben:

A Rede Mineira tem que estar junto conosco. Hoje, por exemplo, a Magistra não é só da Rede Estadual. A professora Ana Lúcia (Ana Lúcia Gazzola, secretária de educação do estado de Minas Gerais), por exemplo, estava conversando com os prefeitos. Eu já conversei com o pessoal da UNDIME (União Nacional dos Dirigentes Municipais de Educação). Porque de três mil setecentas e tantas escolas, eu tenho mais nove mil novecentas e tantas escolas [com a inclusão da rede pública municipal]... Por isso, tenho que trabalhar em dois planos: o presencial e o virtual. Tudo que nós fizemos no presencial tem que chegar naqueles pontos, porque a forma de trabalhar universalmente, atingir a todos que desejamos, é pelo virtual (ÂNGELA DALBEN, entrevista cedida em 07 de janeiro de 2013).

A incorporação dos educadores das redes municipais, sem dúvida, aumenta de forma significativa o público a ser atendido pela Magistra praticamente triplicando o número de escolas a serem atendidas.

É relevante a reafirmação, por parte da Coordenadora da Magistra, de sua intenção de trabalhar nos dois planos: o presencial e o virtual. Segundo a Coordenadora, o virtual é a possibilidade de universalizar as ações da Escola de Formação. Dessa maneira, faz-se necessário para a Magistra a consolidação da Rede Mineira de Formadores e a consequente retomada do Programa Oferta Livre de Cursos.

Buscamos, junto aos gestores da Magistra, informações quanto ao cumprimento das metas de oferta de cursos no ano de 2012. Frederico Toledo, por *email*, nos informou que estava prevista a realização de 14.000 cursos, presenciais

ou a distância e foram realizados 24.996. Chamou-nos a atenção o fato de, mesmo com a não execução na íntegra da principal proposta formativa da Magistra, o Programa Oferta Livre de Cursos, a Magistra ter executado quase o dobro dos cursos previstos como meta. Nesse aspecto, dois elementos se destacam: em primeiro lugar, uma provável subestimação da meta, ou seja, o estabelecimento de uma meta muito baixa, cuja superação não representa propriamente um desafio. Em segundo lugar, a consideração, em um mesmo grupo, de ações muito distintas, tanto no seu conteúdo e duração, quanto ao seu formato e qual Instituição a promoveu. Na tabela de cursos ofertados (ver anexo V, p. 127), além daqueles ministrados por meio da plataforma virtual, foram computados os cursos realizados durante os eventos promovidos pela Magistra, cursos ofertados em regionais, entre outros.

Pela diversidade da carga horária, que variou entre cursos de 30 horas a cursos de 4 horas, sentimos a necessidade de criar categorias para a apresentação dos cursos para que fossem agrupados segundo seu formato e duração. Essa distinção facilitaria também o monitoramento e a avaliação das atividades formativas. Devemos lembrar que dada a abrangência do público e a diversidade de ações desenvolvidas, a dispersão é um desafio colocado aos gestores da Escola de Formação, sendo assim, criar categorias claras, com instrumentos de avaliação e monitoramento adequados, é uma necessidade para uma implementação exitosa.

Sobre o risco da dispersão e a busca de unidade na diversidade, a Secretária Geral da Escola de Formação, Laura Caldeira, afirma que:

Eu procuraria me nortear por aquilo que está posto pela legislação estadual. Se você for no CRV e conferir o que nós chamamos de repositório de conteúdo, há orientação que nenhum estado traz com tanta clareza. Então, se você me perguntasse: “Você se orientaria pelo quê?” Eu me orientaria pelo que está posto ali. E sem puxar sardinha, como já falei, a orientação pedagógica posta para os profissionais do estado é muito bem feita (LAURA CALDEIRA, entrevista cedida em 28 de maio de 2013).

A fala da Laura Caldeira nos aponta que se deve buscar a coerência das ações da Escola de Formação com as orientações emanadas pelo próprio sistema e disponíveis no CRV. São orientações pedagógicas e legais emanadas pelas várias áreas da SEE/MG e que devem orientar a ação dos profissionais da educação na rede mineira.

Além da coerência, tem o desafio da abrangência do público. Se considerarmos apenas a rede estadual, sem levar em consideração as redes municipais, temos mais 160 mil docentes, distribuídos em 3779 escolas, seus funcionários, gestores e, ainda, 47 regionais e seus respectivos funcionários. O atendimento de um universo tão amplo só é possível pelas ações baseadas nas TICs, por meio de atividades à distância.

Alícia Loureiro, coordenadora de ensino da Escola de Formação, afirma:

A proposta da MAGISTRA é a formação continuada do servidor da educação. Essa formação tem ocorrido de duas formas: virtualmente, que alcança um maior número de servidores, dado ao universo de 180 mil servidores na área da educação e capacitações mais pontuais, que atenderiam, especificamente, a um universo mais restrito, para um público específico (ALÍCIA LOUREIRO, entrevista cedida em 28 de maio de 2013).

Percebemos, pela fala de Alícia Loureiro, que a mesma reforça a necessidade de manter o objetivo de construir uma significativa oferta de cursos a distância. Além dessa oferta, destinada a atingir “um maior número de servidores”, buscar-se-á desenvolver ações mais “pontuais”, voltadas a atender demandas específicas, públicos específicos, como os gestores de escolas, os inspetores escolares, especialistas, professores para o ensino do uso da biblioteca (PEUB), entre outros.

A Oferta Livre de Cursos foi uma das ações mais prejudicadas pela dificuldade em credenciar as Instituições de Ensino Superior. Os cursos que seriam ofertados pelas diversas IES credenciadas na Rede Mineira não ocorreram da forma planejada inicialmente. Segundo palavras da coordenadora de ensino, Alícia Loureiro:

Em um primeiro momento, nós chegamos até a fazer contatos com estas instituições [19 IES credenciadas para ofertarem os cursos na plataforma virtual] e recebemos várias propostas de cursos, mas aí esbarrou-se na questão dos contratos, que seriam firmados entre Secretaria, a Instituição e a Magistra. No entanto, estes contratos ainda, pelo que eu sei, estão em processo... (ALÍCIA LOUREIRO, entrevista cedida em 31 de maio de 2013).

Mesmo com as dificuldades apontadas anteriormente, foram disponibilizados cursos com a colaboração voluntária de professores da UFMG. Segundo Alícia Loureiro:

Nós conseguimos uma oferta mínima, através da UFMG. Esses cursos foram disponibilizados na plataforma e, nesse momento, nós não temos nem condição de oferecê-los esses mesmos cursos. Já encerrou, se esgotou (ALÍCIA LOUREIRO, entrevista cedida em 31 de maio de 2013).

Ângela Dalben também aborda essa questão:

A vida inteira trabalhei na Secretaria fazendo pesquisa e dando palestras e eu sabia que não ia receber nada. Mas quando você vai fazer uma escola que vai funcionar 365 dias e se propõe a fazer a formação de 160 mil pessoas, você vai fazer tudo de graça? Foi assim que nós funcionamos até setembro. Quando nós fizemos a Rede Mineira, eu acreditava que ia ser fácil nós fazermos isso. E não foi, porque nós não conseguimos selar os contratos. A burocracia permaneceu (ÂNGELA DALBEN, entrevista cedida em 07 de janeiro de 2013).

A coordenadora da Escola de Formação, pressionada por essa situação recorreu à Secretária de Educação, pois estava insustentável manter a Magistra sem poder pagar pessoas para a oferta dos cursos (presenciais ou a distância).

Segundo Ângela Dalben:

O grande problema da burocracia da Secretaria é pagar pessoa física. Temos condições de pagar transporte, diárias e tal, mas pagar pessoa física é problemático. Acontece que o grande gasto da Escola é com pessoa física. Porque nós precisamos justamente de professores, de pesquisadores, de palestrantes, de pessoas que vão fazer uma formação. Essas pessoas deveriam, necessariamente, serem pessoas diferentes de quem são os professores das escolas, não é isso? (ÂNGELA DALBEN, entrevista cedida em 07 de janeiro de 2013).

A saída encontrada pelos gestores da Secretaria e da Magistra foi por intermédio da Fundação de Apoio à Pesquisa de Minas Gerais (FAPEMIG). Nas palavras de Ângela Dalben, esse processo se deu da seguinte forma:

Nós fomos atrás do Mário Neto [Presidente da FAPEMIG], porque ele sabe o que é ser pesquisador, tem sensibilidade para as instituições de ensino superior. E nós conversamos sobre a Rede Mineira. Ele achou que era hiper válido e que a Escola de Formação é uma escola de desenvolvimento de recursos humanos, um dos pilares da FAPEMIG. Nesse sentido, como ele financia pesquisa, financia formação de recursos humanos, falou: “Se você conseguir,

eu vou colocar o projeto da Magistra dentro de um formato que seja aprovado pela FAPEMIG... O que nós vamos fazer? A FAPEMIG não está financiando a Escola, mas a FAPEMIG vai apoiar a Escola". Desse modo, os recursos do estado, que seriam da Escola, passam pela FAPEMIG e eu consigo pagar os pesquisadores (ÂNGELA DALBEN, entrevista cedida em 07 de janeiro de 2013).

Essa solução viabilizou as ações presenciais da Magistra, possibilitando à Escola de Formação a contratação de palestrantes e especialistas que ofertam cursos e minicursos nos eventos que foram promovidos pela Escola de Formação ou que contaram com a sua parceria. No entanto, a Oferta Livre de Curso não foi viabilizada por tal mecanismo. Tanto assim que, ao longo de todo o ano de 2013, na Plataforma Virtual da Magistra, no campo destinado à inscrição nos cursos, foi postado um informativo comunicando aos usuários que a oferta de cursos estava suspensa para aperfeiçoamentos (Ver anexo IX).

Ainda, na perspectiva de enfrentar o desafio da amplitude da escala do público-alvo da Escola Formação, um caminho necessário à Magistra parece ser intensificar a articulação entre os diferentes setores e as diretorias da SEE/MG.

Alícia Loureiro, ao ser questionada sobre as relações entre Magistra e demais setores da SEE/MG, nos fala de uma estratégia, o Café Pedagógico, adotada no início das atividades para se apresentar aos gestores da secretaria:

Era o início da MAGISTRA. Nós estávamos ocupando este espaço aqui que já é da Secretaria...Ao mesmo tempo íamos mostrando ao que viemos [durante os Cafés Pedagógicos]. Porque a própria Secretaria não sabia quem é essa Magistra, quais os objetivos da Escola. Ainda hoje tem muita gente que é do Estado e que não a conhece (ALÍCIA LOUREIRO, entrevista cedida em 31 de maio de 2013).

A Magistra organizava, em seu primeiro ano, desse modo, encontros na sede da Escola de Formação e convidava os gestores e as equipes dos diversos setores da SEE/MG para apresentar seu projeto e as ações a serem desenvolvidas, além de discorrer sobre os principais projetos desenvolvidos. Esses encontros eram chamados de Café Pedagógico.

A fala de Alícia Loureiro nos remete a um problema enfrentado pelas políticas públicas recentes, em processo de implantação: a questão da divulgação. No início do funcionamento, mesmo setores dirigentes da SEE/MG desconheciam a proposta da Escola. É significativo quando a Coordenadora de Ensino diz que "ainda hoje



(maio de 2013) tem muita gente que é do Estado e que não conhece a Magistra”. Constatou-se, portanto, que durante o período que antecedeu a inauguração da Escola de Formação e, ao longo do seu primeiro ano de funcionamento, necessitava-se de uma política de comunicação para divulgar de forma mais eficaz as ações da Magistra.

A necessidade de uma política de divulgação das ações da Escola de Formação está relacionada ao seu modelo de construção. A construção da Magistra pode ser considerada como uma política implementada no modelo *Top/Down*, ou seja, de cima para baixo. Pela forma que a Magistra foi apresentada ao seu próprio público, percebemos que entre a primeira formulação, que ficou consubstanciada na Lei nº 180, a elaboração da proposta pedagógica (2011) e a montagem da equipe e da estrutura física da Escola de Formação, todo o processo se deu no formato “de cima para baixo”, ou seja, sem o envolvimento maior de setores mais amplos, seja dentro do órgão central da SEE/MG, suas superintendências e, principalmente, entre os professores, principais beneficiários da política.

Sobre o processo de apresentação da Magistra, Laura Caldeira nos diz que:

É importante falar isso, porque vai ficar até parecendo que as pessoas nos viravam as costas, e não foi isso que eu quis dizer. Até o momento da inauguração muita gente não sabia a que se propunha a Magistra. Não sabia o que a Escola poderia fazer (LAURA CALDEIRA, entrevista cedida em 31 de maio de 2013).

Pelo que pudemos depreender da fala da Secretária Geral, quando a Magistra começou a promover algumas ações em conjunto com outras diretorias e também com um maior tempo de existência da própria Escola de Formação, os outros setores e superintendências da SEE/MG passaram a ter uma relação mais próxima com a Magistra. A concretização dessa proximidade se deu por meio de alguns eventos como o encontro estadual envolvendo todos os inspetores escolares do estado, realizado pela Magistra em parceria com outros setores da SEE/MG, e o Encontro Estadual das Equipes Regionais do PIP, no final de 2012, organizado pela Subsecretaria de Educação Básica e que contou com expressivo apoio da Magistra na organização de palestras e minicursos.

Percebemos que existe um grande desafio colocado para a Magistra quanto à demanda, visto a diversidade e amplitude do público a ser atendido. Percebemos que tal desafio se torna maior dada a complexidade da própria estrutura da SEE/MG.

É necessário perceber as maiores demandas dos educadores de Minas e então buscar o seu atendimento, promovendo o envolvimento desses educadores. Sobre esse aspecto da demanda, António Nóvoa (1997) afirma que

é preciso conjugar a “lógica da procura” (definida pelos professores e pelas escolas) com a “lógica da oferta” (definida pelas instituições de formação), não esquecendo nunca que a formação é indissociável dos projetos profissionais e organizacionais (NÓVOA, 1997, p. 20).

Tal tarefa, conjugar a procura e a oferta, não é simples: apesar de o senso comum crer que basta ter a oferta gratuita de um curso que a busca será automática. Na verdade, existem obstáculos tanto para a matrícula, quanto para a permanência desses educadores.

A Professora Ângela Dalben, na entrevista concedida, quando abordava a demanda por formação, problematizou a questão da seguinte forma:

A demanda é a seguinte. Primeiro, a maioria dos nossos colegas da escola básica trabalha o dia inteiro e não tem tempo de estar conectado à internet. A escola não é o local em que eles acessam. Por quê? Porque dentro da Sala dos Professores não tem o computador. No laboratório, eles não têm tempo para ir porque estão em sala de aula... Nós tivemos um susto. Juro por Deus! Foi um susto. [perceber a dificuldade dos professores em lidarem com o computador e a *internet*] Por isso nós estamos induzindo da seguinte forma: todos que vêm fazer cursos aqui na Magistra vão passar por alguma experiência de laboratório de informática. E todos que forem no Canto da Seriema<sup>23</sup> vão ter, no mínimo, cinco salas conectadas à internet. Assim, todos que vêm fazer cursos aqui na Magistra vão fazer oficinas de produção de texto na internet, de navegação, de power point, coisas assim que levantem, não é? E acredito que na medida em que formos conseguindo um número maior vamos trazer o Prezi, o Excel, programas mais sofisticados para eles. Isso é muito sofisticado... (ÂNGELA DALBEN, entrevista concedida em 07 de janeiro de 2013).

A fala da Professora Ângela Dalben nos remete aos entraves às ações da Magistra. Em primeiro lugar, há a dificuldade trazida pela jornada de trabalho do educador. Muitos têm dois cargos, às vezes trabalham em duas escolas distintas e o tempo para dedicar à sua formação fica bastante reduzido.

Esta dificuldade, no entanto, pode ser minorada com a recente regulamentação da chamada Lei do Piso Salarial Nacional (BRASIL, 2013). A Lei

---

<sup>23</sup> Hotel Fazenda no qual a SEE/MG costuma realizar seus eventos.

determina, além do valor remuneratório, a destinação de um terço da jornada do professor sem interação direta com os alunos. Ou seja, um terço de sua jornada deve ser dedicada a atividades fora de sala de aula como o planejamento, as correções de atividades, os momentos de estudos, as reuniões pedagógicas, entre outros.

Como na rede estadual a jornada do professor é de 24 horas semanais, 16 horas são destinadas às aulas e 8 devem ser cumpridas extraclasse, sendo que 4 dessas 8 horas podem ser cumpridas no local escolhido pelo docente e 4, na escola, em ações diversas, entre as quais, a formação em serviço e o estudo. Há inclusive uma determinação, por parte da secretária de educação, segundo a qual os educadores poderão contar o tempo destinado aos cursos ofertados pela Magistra no cumprimento de sua jornada extra classe.

Outra dificuldade levantada é quanto à conexão das escolas à rede. Em locais mais distantes o professor teria que acessar a rede de sua casa visto a inviabilidade de acessá-la no local de trabalho. Nós buscamos aferir essa informação na SEE/MG e foi nos repassado via *e-mail*, por parte da Diretoria de Tecnologia Aplicadas à Educação (DTAE), que “todas as escolas estaduais estão conectadas à internet, salvo as que não possuem viabilidade técnica”

Segundo Leyde Caldeira, Diretora de Tecnologias Aplicadas à Educação:

Todas as escolas estaduais possuem equipamentos de informática, mas nem todas têm laboratório por falta de espaço físico. Podemos dizer que todas as escolas estaduais estão equipadas com computadores, notebook e projetores multimídia (LEYDE CALDEIRA, informação via *e-mail*, concedida em 21 de Janeiro de 2013).

Essas informações indicam um caminho necessário para a Magistra atuar. Qual seja, a necessidade de qualificar o corpo docente para o uso das tecnologias da comunicação e informação como instrumentos pedagógicos e relacionado a isso potencializar o uso dos laboratórios de informática nas escolas estaduais. As informações repassadas pela DTAE nos fazem perguntar se o que realmente falta são equipamentos e acesso ou a disponibilidade de tempo, incentivo e conhecimento para que os professores acessem os recursos tecnológicos disponíveis na escola.

Percebemos que a demanda é uma questão complexa e a adequação entre o que a Escola oferta e as necessidades dos educadores é algo que precisa ser

permanentemente discutido, aperfeiçoado e monitorado. Pela fala da coordenadora de ensino, os cursos ofertados inicialmente pela Magistra não foram pensados a partir de uma aferição das demandas dos educadores:

A primeira tentativa foi de forma aleatória. Alguns cursos tiveram muita procura e foram formadas várias turmas. Acabava uma turma, começava outra (ALÍCIA LOUREIRO, entrevista concedida em 31 de maio de 2013).

Portanto, não houve previamente uma aferição da demanda. Os cursos foram ofertados de uma forma aleatória. De acordo com as possibilidades limitadas da Escola de Formação, dada a não efetivação da Rede Mineira de Formadores. Alguns dos cursos ofertados tiveram bastante demanda, outros, nem tanta. Não havia como diversificar a oferta pela impossibilidade do envolvimento das IES credenciadas na Rede Mineira de Formadores. Portanto, a oferta ficou circunscrita a um universo restrito de professores, vinculados à UFMG.

Ainda quanto à demanda, a Professora Ângela Dalben afirma:

A secretária acreditava que a Escola de Formação ia ser toda a distância. E aí chegou o momento que nos deu um desespero, porque nós achamos o seguinte: todo mundo que ia entrar... que ia fazer curso da oferta livre, já tinha feito... (ÂNGELA DALBEN, entrevista concedida em 07 de janeiro de 2013).

Pelo que pudemos depreender da fala da Coordenadora da Escola houve, durante o ano de 2012, um “esgotamento” do público que acessava a Oferta Livre de Cursos. Esse “esgotamento” precisa ser considerado com todo o cuidado, principalmente se levarmos em consideração que, conforme vimos anteriormente, 5.500 educadores frequentaram os cursos ofertados. Esse número é muito pequeno em relação ao universo de profissionais da rede: mais de 160.000. Além da questão do quantitativo de educadores ainda não contemplados pelas ações da Magistra, deve-se levar em conta que o quadro não é estático. Existe um contingente grande de professores não efetivos da rede estadual, chamados designados, que entram na carreira docente durante todo o ano, substituindo os profissionais que, por algum motivo, se ausentam. Além disso, em 2012, houve um concurso para a carreira da educação e, em 2013, está sendo chamado um contingente significativo.

Sendo assim, podemos nos perguntar se uma oferta de cursos mais estruturada por parte da Magistra, por meio do Programa Oferta Livre de Cursos,

com o apoio da Rede Mineira de Formadores, teria uma capacidade atrativa maior para os educadores da rede pública de Minas Gerais. Devemos nos perguntar se não faltou uma estratégia de divulgação mais ampla e eficaz das ações da Magistra e, finalmente, vislumbrar mecanismos de incentivo que motivem os educadores a buscar os cursos da Escola de Formação. Vamos voltar a tratar esses aspectos, a retomada da Oferta Livre de Cursos, estratégias de divulgação e incentivos à formação, no próximo capítulo, quando tentaremos esboçar algumas propostas que possam contribuir para que a Magistra atenda ao seu público.

## **2.2 - Criação das comunidades de aprendizagem: um desafio para a Escola de Formação**

A referência para propor a criação de comunidades de prática como uma alternativa para a política formadora da Magistra tem aparo em três autores fundamentalmente: António Nóvoa, principalmente em sua obra “Professores: Imagens do presente futuro”, e César Coll e Carles Monereo, “Psicologia da Educação Virtual: Aprender e Ensinar com as Tecnologias da Informação e da Comunicação”.

Nóvoa manifesta uma preocupação com a qual coadunamos, que é a necessidade de trazer os professores para o centro das ações que tratam da formação continuada. Segundo esse autor, há um excesso de discursos e consensos em torno de conceitos que ficam apenas na intencionalidade, como a necessidade de fazer do professor um profissional reflexivo, na necessidade de se aliar teoria e prática e valorizar os saberes oriundos da prática. Para o autor, é preciso romper com o mero discurso e criar formas de efetivamente garantir um papel de protagonista aos professores quanto à sua própria formação. Uma dessas formas passa pela constituição de comunidades de prática.

A partir da obra de Coll e Monereo, buscamos uma melhor definição de comunidades de prática e comunidades de aprendizagem. Como veremos, o que propomos se aproxima mais do que os autores chamam de “comunidades de aprendizagem”:

Um grupo de pessoas que colaboram e aprendem juntas e que são, frequentemente, guiadas ou ajudadas para alcançar uma meta específica ou para cumprir alguns objetivos de aprendizagem (COLL; MONEREO, 2010, p. 285).

Eles trazem outro conceito que precisamos mencionar, pois tem forte relação com nosso trabalho: as comunidades virtuais de aprendizagem (CVA). Segundo os autores, essas comunidades “podem ser entendidas como espaços de interação, de comunicação, de troca de informação ou de encontro associados às possibilidades que as TIC oferecem para criar um ambiente virtual<sup>24</sup>.” (COLL; MONEREO, 2010, p. 274). As comunidades de aprendizagem que propomos para fazer parte das ações da Magistra em relação aos educadores mineiros trazem uma interface importante com as TICs. No entanto, para os autores, nas Comunidades Virtuais de Aprendizagem (CVA), “os membros estão conectados através da rede e não dividem um espaço físico, mas apenas o espaço virtual que criaram para esse fim.” (COLL; MONEREO, 2010, p. 274). Sendo assim, essa definição se afasta do nosso objetivo, pois os professores que farão parte das comunidades que propomos dividem sim um espaço comum: o espaço do trabalho, o espaço escolar. Apesar desse afastamento, consideramos importante ressaltar ambos os conceitos, pois nossa proposta está na fronteira entre os dois. Conforme ressalta Martins (2011), citando Lévy (2000),

A grande questão da cibercultura, tanto no plano de redução dos custos como no do acesso de todos à educação, não é tanto a passagem do “presencial” a distância, nem do escrito e do oral tradicionais à “multimídia”. É a transição de uma educação e uma formação estritamente institucionalizadas (a escola, a universidade) para uma situação de troca generalizada dos saberes, o ensino da sociedade por ela mesma, de reconhecimento autogerenciados, móvel e contextual das competências (MARTINS, 2011, p. 48).

Vamos optar por chamar os grupos que propomos de comunidades de aprendizagem, mas ressaltando que os mesmos, ao desenvolverem suas ações, ao longo do projeto, usarão com frequência os recursos disponíveis por meio das TICs.

Um grande desafio colocado para a Escola de Formação é criar uma identidade profissional, despertando o sentimento de pertencimento a uma

---

<sup>24</sup>Uma versão detalhada do conceito de Comunidade Virtual de Aprendizagem (CVA) trazida pelos autores é: Comunidades que têm como foco um conteúdo ou tarefa de aprendizagem e se caracterizam por, além de unirem e partilharem interesses e participantes, utilizarem recursos oferecidos pela virtualidade tanto para trocar informações e comunicar-se quanto para promover a aprendizagem.” (COLL; MONEREO, 2010, p. 285)

comunidade de prática. Para Nóvoa (2009), esse movimento é fundamental para uma política de formação:

Através de movimentos pedagógicos ou das **comunidades de prática**, reforça-se um sentimento de pertença e de identidade profissional que é essencial para que os professores se apropriem dos processos de mudança e os transformem em práticas concretas de intervenção. É esta reflexão coletiva que dá sentido ao seu desenvolvimento profissional (NÓVOA, 2009, p. 21 – grifos nossos).

Transformar as escolas em verdadeiras comunidades de prática, permitindo o sentimento de pertença, a transformação das práticas e o desenvolvimento profissional, é o maior desafio da política de formação docente. Nóvoa define as comunidades de prática como:

Um espaço conceitual construído por grupos de educadores comprometidos com a pesquisa e a inovação, no qual se discutem ideias sobre o ensino e aprendizagem e se elaboram perspectivas comuns sobre os desafios da formação pessoal, profissional e cívica dos alunos (NÓVOA, 2009, p. 42).

As comunidades de prática permitem que os professores assumam sua própria formação, passando a cumprir um papel ativo no processo de desenvolvimento profissional. Nóvoa nos alerta que “para conseguir esta transformação de fundo na organização da profissão docente é fundamental construir programas de formação coerentes.” (NÓVOA, 2009, p. 42)

Esse alerta nos parece fundamental para a Magistra, ou seja, se desejamos que os professores sejam sujeitos no seu processo de formação e que haja a constituição de comunidades de prática, nossos programas de formação devem ser coerentes com esse desejo. Abordamos essa questão com a Professora Ângela Dalben, ao perguntar-lhe sobre o a transformação das escolas em comunidades de prática, e ela nos disse que “esse é o maior desafio para a rede”.

Por diversas vezes, no PPP da Escola de Formação, há a referência sobre as comunidades de prática ou comunidades de aprendizagem, no entanto, não se aprofunda ou detalha tal proposta. A Magistra coloca para si, como objetivo:

‘Apontamos de antemão a exigência de se construir, também, novas propostas para a formação dos educadores, envolvendo novas modalidades de capacitação *in loco*, voltadas para a realidade específica das escolas (MINAS, 2011a, p. 17).

A ideia de se trabalhar “voltada para a realidade específica das escolas” nos parece fundamental, dada a imensa diversidade entre as escolas da rede. Faz-se muito importante compreender a Escola em sua especificidade e vê-la como o *locus* privilegiado da ação formativa. Essa proposta tem consonância com a perspectiva de Nóvoa (2009), quando esse autor afirma que:

Em primeiro lugar, a ideia da escola como o lugar da formação dos professores, como o espaço da análise partilhada das práticas enquanto rotina sistemática de acompanhamento, de supervisão e de reflexão sobre o trabalho docente. O objetivo é transformar a experiência coletiva em conhecimento profissional e ligar a formação de professores ao desenvolvimento de projetos educativos nas escolas (NÓVOA, 2009, p. 41).

Esse objetivo é relevante segundo a literatura. Na rede estadual de educação básica de Minas Gerais, composta por 3779 escolas, o caminho apontado para atingir tal objetivo, registrado no PPP da Escola de Formação (MINAS, 2011), seria:

Acreditamos que se delinea como necessidade fundamental para o avanço dessas propostas a mobilização intensiva dos educadores em torno de uma **cultura colaborativa**, transformando as unidades escolares em centros que promovam a discussão, a troca de experiências e o aprendizado coletivo entre professores (MINAS, 2011a, p. 17 – grifo nosso).

Ao se respaldar em Fullan, no documento há a seguinte afirmação:

Tudo indica que, discutindo problemas semelhantes e analisando questões comuns do dia a dia será possível instituir uma nova cultura nas escolas, fazendo delas “comunidades profissionais de aprendizagem” tanto para professores quanto para os alunos (MINAS, 2011a, p. 17).

Portanto, um dos caminhos para se atender *in loco* as escolas da rede estadual (nesse momento nem estamos considerando a possibilidade de esse atendimento se estender à rede municipal) seria a constituição, nas escolas, de comunidades de prática ou comunidade de aprendizagem. Segundo César Coll e Carles Monereo (2010):

Uma comunidade de prática é um grupo de pessoas que compartilham seu interesse em um domínio do conhecimento ou da atividade humana e que se comprometem em um processo coletivo



que cria vínculos fortes entre os participantes (COLL; MONEREO, 2010, p. 270).

Ainda, segundo esses autores, nas comunidades de prática, a aprendizagem é entendida como:

um processo de aprender e de conhecer em torno do qual é feita a prática (a aprendizagem como ato de fazer), a identidade (a aprendizagem como mudança), a comunidade (a aprendizagem como experiência) e o significado (a aprendizagem como filiação) (COLL; MONEREO, 2010, p. 271).

Para esses autores, seriam as características fundamentais de uma comunidade de prática: o campo de trabalho ou interesse, o pertencimento, a comunidade e a prática. Portanto, apesar de as comunidades de prática estarem relacionadas às questões da aprendizagem, os autores buscam uma definição mais precisa de “comunidades de aprendizagem” (CA):

Uma CA pode ser entendida como aquela que favorece a compreensão e desenvolve um sistema comum de critérios para a avaliação de ideias. Uma CA busca propiciar que os membros da comunidade compartilhem suas ideias, construam ideias sobre as opiniões dos outros e melhorem sua própria compreensão (COLL; MONEREO, 2010, p. 272).

Esse conceito está relacionado ao desenvolvimento dos programas de formação no trabalho. O desafio por parte da Magistra é ajudar a criação de Comunidades de Aprendizagem nas escolas estaduais. Esse objetivo, como já explicitamos, já foi anunciado algumas vezes no PPP da Escola de Formação, no entanto não há um detalhamento em como fazê-lo. Entre as ações estruturantes apresentadas, aquela que anuncia como seu objetivo a constituição das comunidades, a Mobilidade dos Profissionais da Educação, não se efetivou no contexto da prática, ao longo de 2012.

A proposta de formação desenvolvida pela Magistra é complexa. Multifacetada. Buscamos, ao longo deste capítulo, fazer a análise da materialização da concepção de formação da Escola ao longo da sua implementação.

Finalmente, como materialização do nosso Plano de Ação Educacional (PAE), apresentaremos algumas propostas de ação para a Magistra que busquem aperfeiçoar sua implementação e a conquista de seus objetivos. As ações que propomos e os aperfeiçoamentos sugeridos são frutos de nossas pesquisas.

Daremos centralidade, como mencionado nesta seção, a uma proposta de ação para a Magistra com a finalidade de que ela seja uma indutora na constituição de comunidades de aprendizagem (CA) nas escolas estaduais de Minas Gerais.

### **3. REFAZENDO PERCURSOS EM BUSCA DE APERFEIÇOAMENTOS**

Nosso trabalho buscou fazer uma análise da implementação da Magistra. Por isso, no primeiro capítulo, descrevemos a Escola de Formação e seu contexto, a rede estadual de educação. Trouxemos um breve marco legal, no qual se insere a formação continuada de professores, discutimos a concepção e as razões que fundamentaram a criação da Escola de Formação, finalmente, descrevemos as principais ações da Magistra desenvolvidas ao longo de 2012 e 2013.

Posteriormente, no segundo capítulo, buscamos analisar a implementação da Escola de Formação, refletindo sobre a distância entre o proposto e o efetivamente executado e como os seus gestores atuaram no contexto da prática para implementar as ações formativas. Nesse percurso, dialogamos com os autores que são a referência para o presente trabalho, analisamos as entrevistas com os gestores da Escola de Formação e os documentos pesquisados. Como resultado de nossa pesquisa percebemos que a Magistra representa um avanço na estruturação de uma política pública voltada à formação docente no estado de Minas Gerais. Trata-se de uma estrutura significativa, com uma proposta ampla, multifacetada, cujo objetivo é contribuir na formação dos educadores da rede pública do estado e, conseqüentemente, na melhoria da educação ofertada. No entanto, há um distanciamento entre o que foi planejado e o que se efetivou no contexto da prática. Esse distanciamento é esperado quando se trata de políticas públicas. Além das contingências esperadas, a experiência permite perceber que aperfeiçoamentos

podem ser buscados e construídos. É a partir do conhecimento construído por meio da pesquisa que propomos o Plano de Ação Educacional.

Assim, neste último capítulo, pretendemos apresentar uma proposta de intervenção que permita à Magistra atuar como indutora da formação de Comunidades de Aprendizagem nas escolas estaduais. Também discutimos alguns aspectos do desenho proposto para a Escola de Formação e, em nossas considerações finais, fazemos propostas pontuais direcionadas à superação das dificuldades detectadas quando da nossa análise.

### **3.1 Proposição 1: A Magistra como indutora de comunidades de aprendizagem**

Como vimos nos Capítulos I e II, a Magistra se propõe a potencializar a criação, nas escolas, de comunidades de aprendizagem, mas não fica claro como essa proposta se materializa, nem nos documentos analisados, nem nas entrevistas realizadas.

O papel da Magistra como indutora, incentivadora da constituição, nas escolas, de comunidades de prática, permitindo que os educadores construam sua própria identidade profissional, no seu local de trabalho, precisa ser mais bem explicitado nas propostas da Escola de Formação. É necessário apontar as estratégias que a Magistra vai usar para incentivar a constituição das comunidades de prática. A Magistra deve ter um programa específico com essa finalidade, ou seja, um programa que incentive e apoie a criação, nas escolas, de comunidades de aprendizagem. Essa necessidade fundamenta a principal proposta de aperfeiçoamento que ora apresentamos.

A nossa proposta não é inédita, nem acreditamos que tenhamos que percorrer um eterno “reinventar da roda”. Trata-se de incentivar a constituição, nas escolas estaduais, de grupos autogerenciados, doravante também chamados de comunidades de aprendizagem. Esses grupos, incentivados e acompanhados pela Escola de Formação, em parceria com as IES participantes da Rede Mineira de Formadores, terão como objetivos fundamentais o desenvolvimento profissional dos educadores envolvidos e a busca pela melhoria do ensino nas escolas da rede

pública de Minas Gerais. A proposta é fruto das análises no Capítulo II deste trabalho e está baseada também em nossa vivência como coordenador de um grupo autogerenciado, voltado ao desenvolvimento profissional, a saber, Grupo de Desenvolvimento Profissional (GDP), parte integrante de um projeto da SEE/MG, executado no início dos anos 2000, chamado Programa de Desenvolvimento Profissional (PDP). A experiência como coordenador está brevemente relatada no memorial que se encontra no Apêndice I.

Inicialmente, o projeto que nos serve de referência para a elaboração da proposta de intervenção surgiu na rede estadual de educação para apoiar a implementação da proposta curricular que estava em construção, os chamados CBC, Conteúdos Básicos Comum. A SEE/MG reuniu um grupo de escolas estaduais, chamadas de “escolas referências”, e essas se envolveram no debate e na implementação pioneira da proposta curricular. Os GDPs, inicialmente, eram grupos de professores, parte das equipes das escolas referências, que discutiam coletivamente a nova proposta e propunham estratégias para a sua implementação no cotidiano escolar.

Posteriormente, em 2010, o projeto PDP foi ampliado, expandindo o número de escolas envolvidas e diversificando também os objetivos dos novos grupos. Esses passaram a propor e desenvolver projetos que tinham como objetivo o aperfeiçoamento da ação pedagógica e a melhoria das escolas, em várias áreas previamente propostas pela SEE/MG (Desenvolvimento do Ensino, Avaliação, Meio Ambiente, entre outros). Nessa fase, tivemos a possibilidade de participar do projeto.

Portanto, como apontado anteriormente, a proposta que ora apresentamos, tem nos GDPs e no PDP um antecessor. Além da nossa experiência pessoal na condução de um grupo e da bibliografia estudada, a principal referência que utilizaremos ao apresentar a proposta de intervenção é o Manual do Coordenador – Grupo de Desenvolvimento Profissional (GDP), publicado em 2004.

### 3.1.1 Justificativa

Como vimos ao longo do nosso trabalho, o governo do Estado de Minas Gerais, cumprindo orientações e prescrições contidas na legislação federal e estadual, busca atuar na formação continuada de seus educadores por meio da criação da Escola de Formação e Desenvolvimento Profissional dos Educadores – Magistra.

O público-alvo das ações da Escola de Formação é bastante amplo e heterogêneo. Apenas na rede estadual são 160.000 professores distribuídos por mais de 3.000 escolas, atendendo alunos da educação básica e média, além de projetos profissionalizantes e a EJA. Essas 3.000 escolas estão espalhadas em um território amplo e também diverso, dividido em 853 municípios. Para atender a essa diversidade, a Magistra buscou desenvolver uma série de ações ao longo de sua implementação no ano de 2012. Essas ações, chamadas pelos gestores da Escola de Formação de “percurso formativo”, atenderam os educadores em toda a sua diversidade e na complexidade da rede mineira. Tais ações se dividiram nos planos presenciais e a distância.

Apesar da diversidade de ações executadas nos seus primeiros anos de funcionamento, um dos objetivos anunciado em seu PPP, a constituição de comunidades de aprendizagem nas escolas mineiras, não contou com uma ação concreta que o materializasse.

Sendo assim, o Plano de Ação Educacional (PAE) ora apresentado se justifica pela necessidade de transformar as escolas em lugares privilegiados de formação dos educadores da rede pública de Minas Gerais. A transformação das escolas em comunidades de aprendizagem permite a materialização de dois pressupostos fundamentais quanto à formação continuada dos docentes: a valorização da prática, em uma perspectiva que une ação e reflexão, além de possibilitar aos próprios educadores cumprirem o papel de autores, de sujeitos de seu processo de formação. Segundo Martins (2012):

No processo de aprendizagem colaborativa, as atividades a serem desenvolvidas pelos membros da comunidade virtual devem estimulá-los a elaborar, expressar, compartilhar, aperfeiçoar e compreender suas ideias, fazendo com que reflitam sobre seu próprio pensamento (Souza, 2007). Depois das ideias serem apresentadas, elas podem ser submetidas à análise de outros membros. (MARTINS, 2012, p. 46)

Sendo assim, a presente proposta é a busca de uma “aprendizagem colaborativa” que contribua com os profissionais da educação da rede pública de Minas Gerais a debaterem, estudarem e construïrem, coletivamente, caminhos para a superação dos seus desafios cotidianos.

### 3.1.2 Objetivos

Os objetivos do presente Plano de Ação Educacional são:

1. Potencializar o desenvolvimento profissional dos educadores de Minas Gerais.
2. Constituir as comunidades de aprendizagem como um instrumento de aperfeiçoamento do processo de ensino e aprendizagem, permitindo às escolas públicas de Minas Gerais ofertar a seus alunos uma educação pública de boa qualidade.
3. Incentivar a utilização dos recursos tecnológicos como ferramentas indispensáveis na melhoria do ensino e no desenvolvimento profissional dos educadores da rede estadual
4. Criar uma rede de apoio às escolas mineiras contando com a equipe da Magistra, profissionais vinculados às IES participantes da Rede Mineira de Formadores, órgão central e regionais da SEE/MG.
5. Desenvolver um projeto que aperfeiçoe o funcionamento e/ou o processo de ensino e aprendizagem na escola contemplada e permita, simultaneamente, o estudo e o desenvolvimento profissional de seus educadores.
6. Transformar as escolas públicas mineiras em espaços de formação colaborativa.

### 3.1.3 Áreas de concentração

Os grupos a serem criados deverão escolher uma das áreas a seguir relacionadas para desenvolverem os seus projetos, a saber:

a) Avaliação (interna e externa): nessa área caberiam grupos dispostos a discutir e a desenvolver propostas de aperfeiçoamento das ações avaliativas na escola e/ou para permitir a apropriação por parte da escola dos resultados das avaliações externas e as possibilidades de seu uso para a melhoria do ensino.

b) Currículo: nessa área de atuação caberiam projetos voltados à discussão da proposta curricular, estratégias de aplicação do currículo, possibilidades interdisciplinares, organização tempo-espacial da escola, entre outros temas relacionados.

c) Desenvolvimento de ensino: nesse campo, é possível formar grupos que pretendam discutir estratégias de aperfeiçoamento das relações de ensino e

aprendizagem, uso e desenvolvimento de materiais didáticos, estratégias de ensino, desenvolvimento de capacidade leitora, entre outros.

d) Uso dos espaços escolares: nessa área podem se desenvolver grupos e projetos que proponham a melhoria do uso dos espaços escolares, tais como o laboratório de informática, a biblioteca, o laboratório de ciências, auditórios e sala multiusos, entre outros.

e) Meio ambiente: os grupos que se desenvolverem nessa área deverão discutir o meio ambiente como tema transversal, que perpassa todos os componentes curriculares, e seu ensino. Os grupos podem desenvolver pesquisas e ações que envolvam os alunos e a comunidade e que impactem positivamente o meio ambiente de sua localidade.

f) Cidadania: tema de amplo espectro, no qual podem se desenvolver grupos e projetos que o discutam, além de permitir a realização de ações que envolvam a consciência cidadã. Nessa temática, estão inclusas discussões sobre diversidade, política e participação, direitos humanos, entre outros.

g) Resolução de conflitos e relações escola comunidade: nessa área estão contemplados os projetos que queiram discutir a questão da violência, da indisciplina, do *bullying*, dos conflitos que ocorrem no ambiente escolar, além das relações escola e comunidade.

h) Projeto Político-Pedagógico e a institucionalidade escolar: nessa temática cabem os grupos que queiram discutir o projeto político pedagógico, sua coerência e revisão. Cabem grupos que queiram discutir a institucionalidade da escola, seu colegiado, seu regimento interno, sua legislação, entre outros.

#### 3.1.4 Metodologia

O PAE prevê a seleção de 10 escolas de cada superintendência regional de ensino, perfazendo um total de 470, que devem atender os anos finais do Ensino Fundamental, mesmo que não atendam exclusivamente essa fase de escolarização, podendo atender, além dos anos finais, o Ensino Médio ou os anos iniciais do Ensino Fundamental.

Outros critérios a serem utilizados na seleção são: o tamanho da escola, a relevância da escola para a comunidade, a vontade manifesta em participar do programa, entre outros.

Nas escolas selecionadas formar-se-á um grupo com, no mínimo, 8 professores e, no máximo, 16 professores para desenvolver o projeto ao longo de um ano. Entre os professores, deverá ser eleito um coordenador, que será responsável pela condução do grupo, e um vice coordenador, para auxiliar o coordenador e substituí-lo em caso de necessidade.

Esse grupo deverá escolher uma área de concentração do projeto e formular uma proposta para ser desenvolvida ao longo do ano, que deve cumprir duas finalidades simultâneas: permitir ao grupo o estudo e o aprofundamento das questões pertinentes ao tema, além do desenvolvimento de ações que signifiquem melhorias efetivas no cotidiano escolar, nas relações interpessoais, escola e comunidade, de ensino e aprendizagem etc.

Cada grupo terá uma carga horária a ser cumprida pelos seus membros que tanto abarcará o estudo quanto a efetivação do projeto. Orienta-se uma carga horária mínima de duas horas semanais, sendo uma dedicada aos estudos e outra para reuniões e atividades do grupo. Essas horas dedicadas ao grupo deverão contar para o cumprimento da carga horária extraclasse obrigatória dos professores. O responsável pelo cumprimento da carga horária, sua distribuição e planejamento é o coordenador do grupo que é também responsável pelo credenciamento e certificação dos membros do grupo. O coordenador deverá cumprir pelo menos quatro horas semanais dedicadas ao grupo. Tal carga horária será empregada para o estudo, planejamento, reuniões e outras atividades, como a manutenção do blog do grupo. O coordenador receberá um complemento pecuniário relativo a essas quatro horas. Esse complemento, em relação à folha de pagamento do pessoal da educação, é relativamente pequeno. Se levarmos em consideração que um professor recebe como piso um valor aproximado de R\$1.500,00, um terço desse valor, correspondente ao complemento destinado à remuneração dos coordenadores, representa, aproximadamente, R\$ 500,00. Como estão previstos, no primeiro ano do Programa, 470 grupos, teríamos um gasto total de R\$235.000,00.

A Magistra deverá, por meio de sua plataforma virtual, desenvolver um mecanismo virtual de comunicação que permita, com facilidade, a troca de mensagens e textos entre seus membros. Todos os recursos necessários à comunicação e ao estudo do grupo deverão ser disponibilizados pela Magistra por meio de um ambiente virtual especialmente desenvolvido para o atendimento das comunidades. Nesse ambiente virtual deverão se hospedar os blogs dos grupos,



que serão a forma de registro das ações dos participantes, além de ser uma forma privilegiada de comunicação com a comunidade escolar, com a SEE/MG e com os demais interessados. Vitrine e registro das ações do grupo, o blog deve ser permanentemente atualizado ao longo de todo o ano.

O grupo receberá um apoio financeiro para a consecução dos seus objetivos, que poderá atingir até o limite de R\$ 5.000,00. Esses recursos serão destinados às ações desenvolvidas pelo grupo, podendo variar entre aquisições de equipamentos, pagamento de material de consumo, contratação de palestrantes, atividades extra-classe, entre outras. O valor limite estabelecido em R\$ 5.000,00 se justifica pelas restrições orçamentárias da SEE/MG. Levando em consideração que as verbas destinadas ao grupo são recursos adicionais ao financiamento das escolas, para uso específico nas ações definidas pelo projeto escolhido pelo grupo, tal repasse representa, aproximadamente 5% do custo total do projeto. O coordenador é o responsável pela aplicação dos recursos, devendo responder junto com o gestor da escola pela prestação de conta.

### 3.1.5 Estrutura de coordenação e apoio aos grupos

Núcleo Central: o núcleo central do programa é composto pela Magistra, sob a responsabilidade da Coordenadoria de Ensino e apoio do núcleo de tecnologia da Escola de Formação. A responsável direta pela coordenação dos grupos é a coordenadora de ensino da Magistra. A coordenadoria deverá disponibilizar os recursos humanos e materiais que permitam o exercício dessa coordenação. Devemos ressaltar que as orientações emanadas da Coordenadoria de Ensino, contarão, para sua execução, com o envolvimento dos analistas educacionais das SREs, os professores e orientadores das IES e pela equipe das escolas envolvidas. Caberá à coordenação determinar as diretrizes pedagógicas dos projetos, além de definir as orientações financeiras e administrativas dos mesmos. Ficará a cargo da coordenação, em parceria com a Diretoria de Tecnologia Aplicada a Educação (DTAE), disponibilizar a estrutura tecnológica necessária ao funcionamento dos grupos.

Núcleo Regional: Cada SRE deverá disponibilizar no mínimo um analista educacional para ser o responsável pelo acompanhamento dos grupos, que deverá visitar periodicamente as escolas, atender suas demandas imediatas, organizar encontros regionais, além de fazer a ligação desses grupos com o órgão central.

Instituições de Ensino Superior participantes da Rede Mineira de Formadores: As Instituições, segundo sua área de atuação, deverão ficar responsáveis por um contingente de 10 grupos que optem pela mesma área, além de nomear um aluno, preferencialmente da pós-graduação, para atuar como monitor dos grupos sob a responsabilidade da Instituição. Além do monitor, a IES deverá indicar um professor para o acompanhamento dos grupos. Esse professor deverá subsidiar os grupos, acompanhando, virtualmente, seu desenvolvimento. O professor, com o auxílio dos monitores, deverá apoiar as discussões dos grupos, indicando bibliografia, por exemplo.

Coordenador de Grupo: Será responsável pela coordenação e pela comunicação do grupo com as outras instituições envolvidas, pela participação dos membros na atividade do grupo e pela manutenção do blog do grupo. O Coordenador deverá ser escolhido entre seus pares.

A seguir, apresentamos um quadro com o organograma, definindo os participantes do Programa, o nível em que atuam, as instituições às quais estão ligados e suas atribuições.

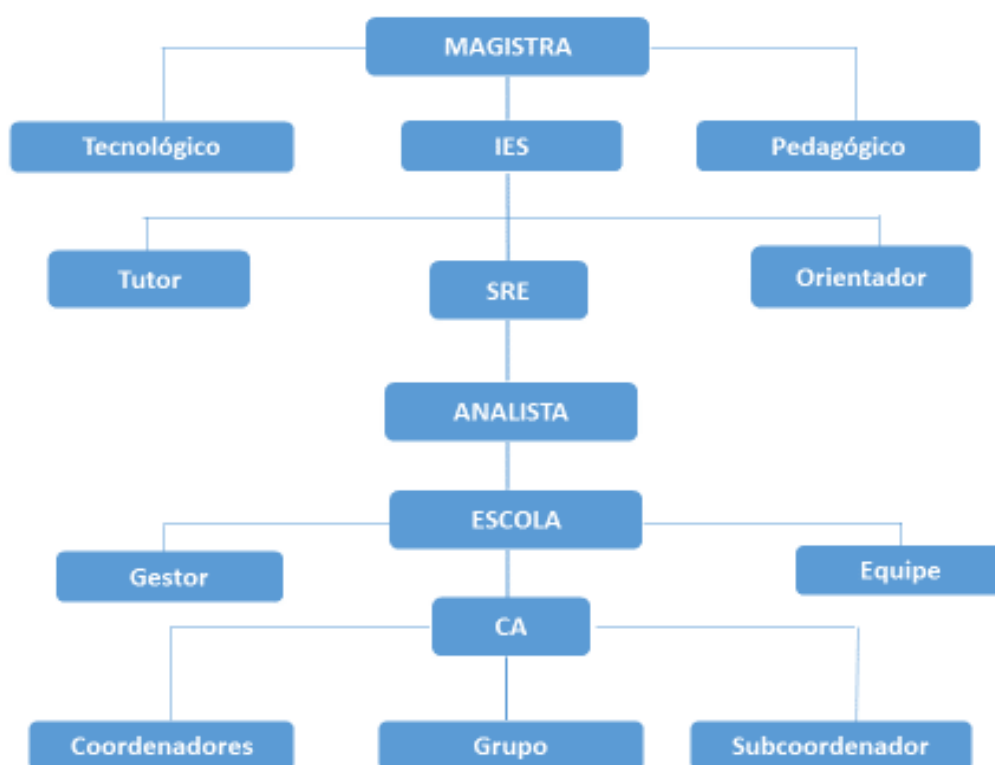
**Quadro 4: Organograma do Programa**

<b>Nível</b>	<b>PARTICIPANTES</b>	<b>ATRIBUIÇÕES</b>
C E N T R A L	Coordenação da Magistra e Coordenadoria de Ensino	Responsável pela concepção, planejamento, financiamento, acompanhamento, execução, controle e avaliação do projeto.
	Coordenadoria de Ensino, representante das IES envolvidas no projeto, representante da Subsecretaria de Educação Básica	Responsável pelo desenho metodológico do projeto, da concepção pedagógica, pelo detalhamento das áreas de atuação dos grupos, pela comunicação e mobilização das escolas para a participação no projeto.
	Coordenadoria de Ensino, setor de tecnologia, CRV e DTAE	Responsável pelo desenvolvimento de plataforma/recursos tecnológicos que permitam o funcionamento dos grupos, a comunicação entre os diversos participantes. Ainda pela disponibilização dos conteúdos (textos e vídeos), e desenvolvimento de Wikis, fóruns de discussão, blogs etc.
R E G I O N A L	IES	Responsável pelo acompanhamento dos grupos da sua área de atuação. Acompanhamento das discussões dos fóruns, da avaliação das atividades, do apoio teórico às discussões do grupo.
	SER	Responsável pelo apoio técnico aos grupos, visitas às escolas e aos grupos, apoio logístico, acompanhamento das atividades do grupo.
L O C	Diretor da Escola	Responsável pela mobilização inicial para a montagem do grupo, acompanhamento e apoio às ações, apoio à execução orçamentária do grupo.
	Coordenador do grupo	Responsável pelo funcionamento do grupo,

A L		agendamento e condução das reuniões, execução orçamentária, comunicação entre os membros e com os níveis regional e central, participação nos encontros presenciais, condução das discussões e dos estudos, cadastramento e manutenção dos membros, manutenção do blog, postagem das atividades coletivas na plataforma virtual.
	Membros do grupo	Responsável pela realização dos estudos individuais, participação nas reuniões e demais atividades do grupo, contribuição nas atividades coletivas.

Fonte: Elaborado pelo autor

A seguir, apresentamos um desenho representativo da estrutura das comunidades de aprendizagem.



Fonte: Elaborada pelo autor

**Figura 5: Desenho das Comunidades de Aprendizagem**

Nesse desenho, representamos os sujeitos envolvidos no Programa. A Magistra, proponente da ação, é responsável pela coordenação, além de dar suporte tecnológico, financeiro e pedagógico. Junto à Magistra, temos as Instituições de Ensino Superior participantes da Rede Mineira de Formação de Educadores. Essas

Instituições darão suporte aos grupos, principalmente no aspecto pedagógico, por meio de tutores (alunos da graduação e/ou pós-graduação) e dos professores parceiros do Projeto. Além das IES, acompanharão os grupos os analistas educacionais, lotados nas 47 SREs, que serão designados para fazerem o acompanhamento *in loco* às escolas e aos grupos. Nas escolas, o gestor tem o papel de apoiador e incentivador dos grupos, garantindo condições no cotidiano escolar para que o grupo desenvolva seu trabalho. O processo inicial de mobilização dos educadores para a formação dos grupos também é atribuição dos diretores escolares e suas equipes pedagógicas. Ainda, no âmbito escolar, temos a formação das Comunidades de Aprendizagem, com a participação dos educadores e sob a coordenação de um professor escolhido entre seus pares.

**Quadro 5: Previsão de custos<sup>25</sup>**

Item	Valor unitário	Total
Apoio financeiro aos grupos	R\$ 5.000,00	R\$ 235.000,00
Dois encontros presenciais dos coordenadores em BH	R\$ 1.000.000,00	R\$ 2.000.000,00
47 Professores orientadores acompanhando os grupos por 8 meses	R\$2.000,00 (Mensais)	R\$ 752.000,00
47 Monitores acompanhando os grupos por 8 meses	R\$1.000,00 (Mensais)	R\$ 376.000,00
Pagamento do adicional dos coordenadores (Referente a 4 horas semanais, aproximadamente um terço da carga horária docente.)	R\$500,00 (Mensais)	R\$ 1.880.000,00
<b>Total</b>		<b>R\$ 5.243.000,00</b>

Fonte: Elaborado pelo autor

<sup>25</sup> Os valores estimados para a remuneração dos professores das IES e dos tutores que acompanharão os grupos foram baseados na tabela anexa ao edital 03/2011, da SEE/MG.

Não estamos incluindo nos custos os elementos que são parte da Magistra e da SEE/MG. Por exemplo: os técnicos do órgão central e da SRE, o desenvolvimento do ambiente virtual, materiais de consumo, telefone e outros equipamentos.

Nesse quadro, apresentamos uma síntese dos custos para o desenvolvimento do Programa. As maiores despesas serão relacionadas à organização de pelo menos dois encontros presenciais em Belo Horizonte, envolvendo a equipe da Magistra (aproximadamente 10 pessoas), os professores e tutores das IES participantes (aproximadamente 47 tutores e 47 professores), os analistas educacionais (47 analistas) das SREs, responsáveis pelo acompanhamento das CAs, e os coordenadores dos Grupos autogerenciados (aproximadamente 470 coordenadores). Um encontro envolvendo esse contingente de participantes, com duração de quatro dias, foi orçado em torno de R\$1.000.000,00.

O maior dispêndio para a execução do programa, no entanto, são as despesas com pessoal, ou seja, 47 professores orientadores, 47 tutores e o complemento salarial para os 470 coordenadores. A somatória de todos esses gastos perfaz um total de R\$5.243.000,00. Não são valores irrisórios, no entanto, representariam, em torno de um quarto do orçamento da Magistra para 2012. É um custo aceitável, dada a relevância do projeto e a coerência do mesmo em relação aos próprios pressupostos anunciados pelos documentos fundantes da Escola de Formação.

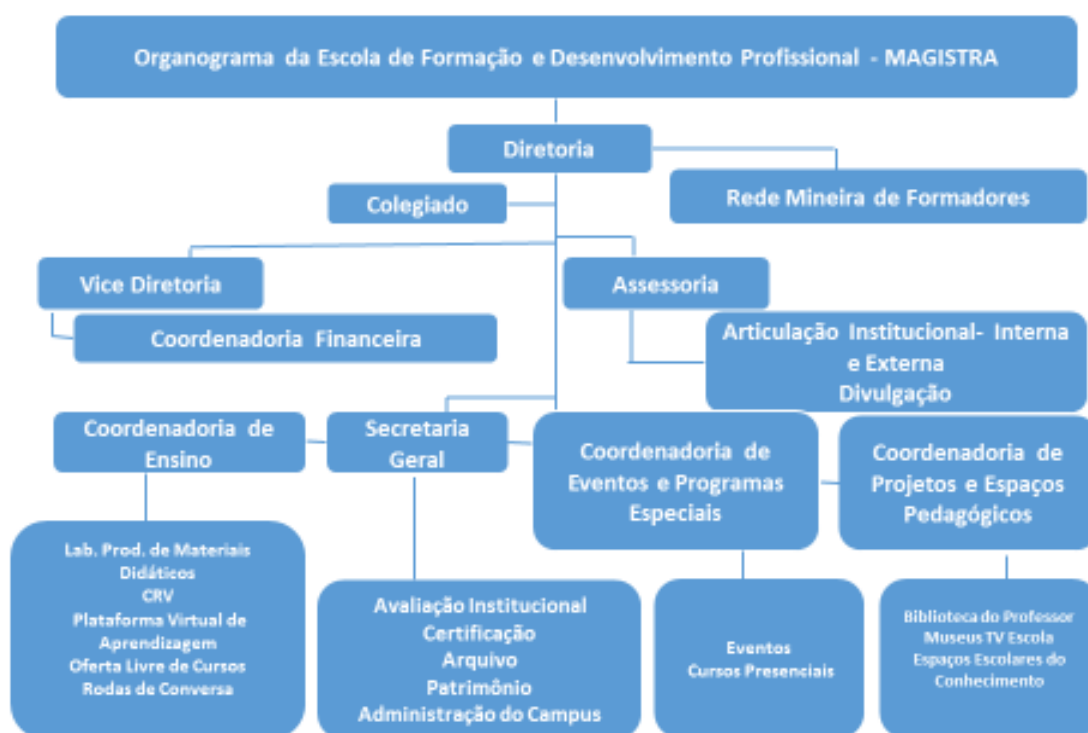
### **3.2 Proposição 2: Redesenho do organograma da Magistra: a aproximação com o contexto da prática**

Percebemos, ao longo do trabalho, a necessidade de alguns aperfeiçoamentos para que a Escola de Formação cumpra a sua missão de contribuir com o desenvolvimento profissional dos educadores de Minas Gerais. A primeira questão que ficou clara quando discutimos a implementação da Escola de Formação foi a inadequação, o distanciamento entre o que estava previsto na legislação (Lei Delegada nº 180) como estrutura da Magistra e o que se efetivou na prática. Percebemos pela análise que, entre o desenho da Magistra, estabelecido em Lei, e a implementação da Escola, há a necessidade de se adequar o que foi projetado/desenhado ao que se configurou no contexto da prática. Como vimos no

Capítulo I, a Magistra lançou um novo desenho que representa melhor as ações e atribuições da Escola de Formação. Tal desenho, com objetivo didático, foi divulgado no módulo do curso elaborado para apresentar a SEE/MG aos servidores recém contratados.

Em que pesem avanços consideráveis trazidos por essa nova proposta de desenho apresentada no Capítulo II, aproximando o contexto da produção do texto com o contexto da prática, nosso trabalho nos leva a propor um desenho um pouco diferente, conforme podemos verificar a seguir:

#### Redesenho do organograma da Magistra: a aproximação com o contexto da prática



Fonte: Elaborado pelo autor a partir do Desenho da Escola de Formação.

#### Figura 6: Organograma sugerido para o contexto da prática

Nesse desenho, buscamos pontuar algumas ações não contempladas no novo organograma da Magistra, notadamente as Rodas de Conversa e o Colegiado como instituição fundamental dentro da estrutura da Escola de Formação. Incluímos também a Rede Mineira de Formadores, subordinando-a diretamente ao gabinete da Coordenadora da Escola de Formação, dada a importância dessa Rede e as dificuldades encontradas em concretizá-la. Buscamos, ainda, manter uma

proximidade com a proposta da Lei Delegada, alterando menos a estrutura sugerida pelo texto legal. Atribuimos à Secretaria Geral o papel de certificar os cursistas por se tratar da instância responsável pelos registros formais da Escola, além de atribuir à Secretaria Geral o papel não menos relevante de gestora do Campus Gameleira. Fortalecemos a Coordenadoria de Ensino, concentrando na mesma as principais ações formadoras.

Ainda, quanto ao desenho, tem uma questão muito importante: a Magistra, em seu PPP, anuncia a intenção de possuir uma gestão democrática, no entanto, não foi proposto, nem na Lei nº 180, nem no Decreto nº 45.849, nem em seu PPP, um mecanismo de participação. Não está prevista a existência de um colegiado ou conselho para a gestão da Escola. Parece-nos que tal espaço de articulação e interlocução seria muito importante para permitir a participação dos vários atores envolvidos com as políticas da Escola de Formação, possibilitando a democratização da Magistra. Nesse colegiado ou conselho deveriam estar contempladas representações do próprio governo estadual, da gestão da escola, das IES participantes da Rede Mineira de Formadores e dos profissionais da rede estadual, cujo papel fosse propositivo, consultivo e fiscalizatório, representando um instrumento de democratização e ampliação da Escola de Formação.

Para efetivar essa reestruturação da Magistra, propomos a realização de um Seminário, com ampla participação, com representação de professores, gestores escolares, representação das SREs, parceiros externos e gestores da SEE/MG. Esses segmentos, juntamente com os quadros da Magistra, deveriam, ao longo desse Seminário, discutir as concepções de formação continuada que perpassam a Escola de Formação, as ações prioritárias para efetivar essas concepções e qual desenho institucional melhor atende a execução dessas ações e a efetivação das concepções propostas.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Nós buscamos, ao longo de nosso trabalho, compreender as concepções de formação que fundamentaram a criação da Magistra no âmbito do estado de Minas Gerais. Buscamos perceber como essas concepções se efetivaram no contexto da prática, quais as dificuldades encontradas e o papel dos gestores na superação dessas limitações.

Esse percurso se mostrou desafiador, pois discutir a implementação de uma política pública voltada à formação continuada de educadores é algo complexo. O objeto, a Magistra, também foi desafiador. Uma estrutura ampla, ambiciosa, ousada, cujos objetivos são também amplos e ousados: contribuir com o desenvolvimento profissional de um grande e diverso universo de educadores, dispersos em um território também amplo e diverso.

Não pretendíamos e não esgotamos os temas estudados. Esperamos, ao menos, ter indicado possíveis caminhos para uma compreensão melhor da política pública estudada. Nosso trajeto não teria sido possível sem a colaboração dos gestores da Escola de Formação, seja por meio das entrevistas dadas, seja pelos dados disponibilizados.

Conforme anunciado, queríamos construir uma visão da implementação da Magistra, tendo como referência principal a visão e a ação dos seus gestores. Mas, conforme foi proposto para esse trabalho, não pretendíamos apenas a compreensão do objeto. Queríamos que nossos estudos nos possibilitassem propor ações que permitissem à Escola de Formação aperfeiçoar sua atuação.

Nessa perspectiva, em relação às ações da Magistra, seguramente aquela que precisa de uma intervenção de maior porte é a retomada da Rede Mineira de



Formadores. Dada a importância dessa ação para a Escola de Formação, sendo a principal maneira de atender ao seu público-alvo, a sua não concretização pode ser considerada como a principal falha na implementação da Escola de Formação. O argumento do excesso de burocracia para a não consecução da ação não nos parece responder a uma falha dessa magnitude. Afinal, a questão da burocracia não estava prevista? Não há, no seio da SEE/MG, um corpo de advogados e outros profissionais que pudessem ter contribuído para a superação dessa dificuldade? A perspectiva de manter o Programa Oferta Livre de Cursos, manifestada tanto pela Coordenadora da Escola quanto pela Coordenadora de Ensino, coloca esse desafio como central para a efetiva implementação da Magistra.

A nosso ver, as contingências e dificuldades apresentadas na implantação da Rede Mineira de Formadores impossibilitaram um instrumento fundamental para a concretização das ações da Escola de Formação: o Programa Oferta Livre de Cursos. Os gestores buscaram alternativas, seja pelo apoio e parceria direta com os professores da UFMG ou por meio da FAPEMIG. Os gestores da Magistra amenizaram as consequências trazidas pela contingência da implementação. Essa alternativa se insere dentro da perspectiva encontrada na literatura sobre implementação de política pública, a qual aponta o processo de implementação como algo dinâmico, em que a ação dos sujeitos supera os desafios impostos pelo contexto da prática.

Conforme foi defendido pelos gestores da Escola de Formação, permanece a ideia de ter a rede de IES parceiras da Magistra. Perguntamos aos gestores se, diante da não construção da Rede Mineira de Formadores, no primeiro ano de implementação, tal ação seria descartada. Todos se esforçaram em dizer que tal intenção estava mantida, que seria fundamental para a consecução das metas e objetivos da Escola de Formação. Aventou-se a possibilidade de regionalizar o atendimento da Rede Mineira de Formadores, vinculando as IES às suas regiões geográficas e às demandas específicas das SREs próximas a essas regiões. No entanto, em nenhum momento descartou-se a busca pela concretização da Rede Mineira. Essa Rede está relacionada a várias ações que a Escola pretende desenvolver, tais como a Oferta Livre de Cursos e o Laboratório de Materiais Pedagógicos.

Sendo assim, nos parece que faltou ação dos gestores para a superação das dificuldades apontadas, notadamente a questão da burocracia ao se firmarem os

contratos. Necessário se faz um empenho mais amplo por parte dos gestores da própria SEE/MG na materialização dos convênios. É necessário um esforço político, jurídico e administrativo, que permita a materialização dos convênios. Além dessa mobilização dos diversos setores e dirigentes da SEE/MG, em nossa proposta de desenho institucional, vinculamos a Rede Mineira de Formadores diretamente ao gabinete da Coordenadora da Escola de Formação para facilitar a sua consecução.

Após dar a solução dos contratos com as instituições da Rede Mineira de Formadores, é necessário retomar o Programa Oferta Livre de Cursos, utilizando, em larga escala, os recursos da educação a distância. Dadas as dimensões do estado e a grande escala do público a ser atendido, certamente a educação a distância é uma alternativa que não pode ser negligenciada. Acreditamos que deva se pensar na possibilidade da diversificação do modelo de cursos ofertados. Na proposta original da Escola de Formação, os cursos a distância teriam uma carga horária relativamente pequena, 30 horas, sendo a “porta de entrada” da Magistra. O educador, uma vez cadastrado no site, poderá realizar vários cursos, construindo seu próprio percurso formativo. No entanto, visto a diversidade do público a ser atendido e a multiplicidade da demanda em formação continuada, além dos cursos curtos de 30 horas, poderiam ser ofertados cursos de maior fôlego como alternativa de formação para os educadores.

Além da concretização da Rede Mineira de Formadores e da retomada do Programa Oferta Livre de Cursos, outra iniciativa que poderia ser implementada pelos gestores da Magistra é propor ações formativas para potencializar os outros espaços pedagógicos das escolas, notadamente, os laboratórios de informática e os laboratórios de ciências, além do que vem sendo feito junto à Rede de Bibliotecas. Essa ação, potencializar os espaços pedagógicos, deve estar em consonância com os cursos ofertados pela Plataforma Virtual, os quais poderiam abordar temas, como, por exemplo, o uso da biblioteca, das TICs como instrumento pedagógico, dos laboratórios de ciências. Para se buscar a unidade nas ações diversas da Magistra, essa interlocução entre as várias iniciativas se faz fundamental. Para viabilizar essa ação, potencializar os espaços pedagógicos das escolas, deve-se envolver os equipamentos pertencentes à Magistra: a Biblioteca do Professor, o Museu da Escola e o Museu de Ciências. Tais espaços poderiam funcionar como lugares de pesquisa e formação para os docentes da Rede Pública envolvidos no uso dos espaços pedagógicos das escolas.

No processo de implementação da Magistra, o programa Rodas de Conversa foi uma das ações mais exitosas da Escola de Formação. Ainda assim, poderia ser aperfeiçoada, já que o programa poderia ser gravado em mídia e distribuído às escolas para facilitar o seu uso nas discussões e estudos das equipes escolares. Mesmo que as Rodas estejam disponíveis na rede, por meio do canal *Youtube*, devemos levar em consideração, para o uso em reuniões pedagógicas, seria mais seguro e prático se as Rodas fossem disponíveis em mídia. Dever-se-ia gravar *kits* de DVDs, com os programas das Rodas de Conversa, junto a uma sinopse dos episódios, e disponibilizá-los para as escolas.

Ainda quanto às Rodas de Conversa, os gestores do programa deveriam buscar mecanismos para se aferir o uso desse instrumento pelos profissionais da educação, em especial nos espaços escolares. Como podemos verificar no Anexo VI, o próprio canal do *Youtube* tem um marcador de acesso. Percebemos que algumas Rodas tiveram um acesso expressivo, em especial o Programa sobre o Projeto Político Pedagógico. Quanto maiores forem as informações que tivermos sobre o público que acessa as gravações, maior será nossa possibilidade em incentivar o seu uso.

Outra ação que merece aperfeiçoamento é o CRV. Parte da plataforma virtual da Magistra, o CRV deve ser revitalizado, principalmente no que concerne aos espaços que permitem a interação e a troca entre os educadores e entre esses e a SEE/MG, notadamente o Fórum de Discussão e Sistema de Troca de Recursos (STR). O contador de acesso, instrumento que permitia ter o controle do quantitativo de acessos ao *site*, também deveria ser retomado. Assim como nas Rodas de Conversa, saber quem é o público usuário, qual o seu perfil e interesse, é uma ferramenta necessária para o aperfeiçoamento da ação, tornando-a mais efetiva para os profissionais.

De uma forma geral, é importante aperfeiçoar os instrumentos de avaliação e monitoramento das ações da escola. Além das Rodas e do CRV, os cursos ofertados devem ter um controle, avaliação e monitoramento mais criterioso. O Anexo V indica a necessidade de se criarem categorias quanto aos cursos: presenciais ou não, carga horária, palestras, mini cursos, entre outros.

Outra ação geral que poderia ser implementada é uma divulgação mais ampla e eficaz da Escola. Conforme percebemos em várias falas durante as entrevistas, a baixa demanda por algumas ações da Escola de Formação era justificada pelo

desconhecimento por parte importante de seu público. Assim, no desenho que propomos para a Magistra, colocamos a assessoria da diretora da Escola de Formação como responsável pela política de divulgação, bem como da relação com os parceiros internos e externos. A Magistra precisa produzir materiais publicitários, físicos ou por meio da internet, que divulguem suas iniciativas e busquem o envolvimento do público-alvo com as ações formativas. A Escola deve contar, em cada SRE, com um analista responsável pelo acompanhamento e divulgação das ações nas escolas sob a sua jurisdição. Uma parte do orçamento deveria se destinar a ações de divulgação e propaganda voltadas ao público-alvo.

Nessa perspectiva de divulgar, dar a conhecer e buscar o estreitamento das relações entre a Escola de Formação e seu público-alvo, uma ação necessária por parte dos gestores da Escola de Formação é sua aproximação com os demais setores da SEE/MG. Uma instituição nova que é implementada em uma estrutura tão ampla e complexa como a SEE/MG terá dificuldades em se articular com os demais setores (Ver Anexo II). Devemos levar em conta que o grupo dirigente da Magistra não é formado, em sua maioria, por pessoas oriundas da SEE/MG, o que pode ter dificultado as relações, a comunicação e o diálogo inicial com os demais setores da secretaria.

Percebemos que, na sua implementação, principalmente no primeiro semestre de 2012, houve a necessidade de uma aproximação da Magistra dos demais setores da SEE/MG. Houve a necessidade de apresentar para os demais órgãos da secretaria os objetivos e as ações que a Escola de Formação pretendia realizar.

Assim, é importante que os gestores intensifiquem as parcerias e a aproximação com outros setores da SEE/MG. Dentre esses setores e programas, podemos citar a DTAE, diretoria que cuida das questões relativas às tecnologias na secretaria. Outro setor fundamental para o diálogo e parcerias é a Subsecretaria de Educação Básica, responsável pelas principais ações pedagógicas da SEE/MG. Essa Subsecretaria tem sob a sua responsabilidade a criação, organização e monitoramento de políticas públicas para a educação básica no estado de Minas Gerais. Encontra-se sob a coordenação da Subsecretaria de Educação Básica o Programa de Intervenção Pedagógica, que conta com uma equipe significativa e que visita mensalmente todas as regionais do estado. Além disso, está se gestando o “Reinventando o Ensino Médio”, projeto que pode e deve contar com a colaboração

da Magistra. A Diretoria de Avaliação, sob a qual está o Sistema Mineiro de Avaliação da Educação Básica (SIMAVE), pode ser um parceiro importante para a Escola de Formação.

Por fim, não percebemos uma presença mais significativa das avaliações externas influenciando as ações propostas pela Magistra. As avaliações poderiam ter um espaço maior nas reflexões da Escola e, principalmente, no planejamento de suas ações formativas. Percebemos a ausência das avaliações externas no CRV, por exemplo. Tampouco, nos cursos ofertados pela Plataforma Livre, houve uma preocupação com essa temática. Ressaltamos, no entanto, que o tema esteve presente em uma Roda de Conversa, realizada em 27/08/2012.

A apropriação dos resultados e da metodologia das avaliações externas é algo complexo e que necessita de um investimento dos gestores da SEE/MG na sua consecução. A SEE/MG tem uma equipe central e equipes regionais responsáveis por contribuir com as escolas na apropriação dos resultados dessas avaliações. Essas equipes, pertencentes ao Programa de Intervenção Pedagógica Ensino Fundamental, buscam sugerir melhorias no processo de ensino e aprendizagem a partir dos resultados das avaliações externas.

Dados a estrutura e os recursos da Magistra, esta poderia contribuir com ações formativas que permitissem às escolas não só se apropriar melhor dos resultados e da metodologia das avaliações externas, mas, principalmente, contribuir com ações formativas que permitam aos professores usar os resultados dessas avaliações para o aperfeiçoamento de prática pedagógica.

As avaliações externas têm como objetivo contribuir para o aperfeiçoamento das políticas públicas educacionais; dentre elas, aquelas voltadas à formação docente. Nesse sentido, duas ações desenvolvidas pela SEE/MG - as avaliações externas, por meio do SIMAVE, e as ações formativas próprias da Magistra - deveriam estar em permanente sintonia.

Assim, a Escola de Formação poderia propor cursos, presenciais ou a distância, que discutissem as avaliações externas, suas características, potencialidades e limites, além de produzir materiais sobre as avaliações e dispor no CRV. A Escola poderia, ainda, desenvolver cursos e ações formativas que objetivassem o aperfeiçoamento de estratégias de ensino daquelas habilidades nas quais os alunos demonstraram maiores dificuldades segundo dados das avaliações externas. A Magistra poderia estabelecer parceria com o CAEd/UFJF e promover

estratégias para contribuir na apropriação e no uso pedagógico das avaliações pelas escolas da rede pública de Minas Gerais. Mesmo as equipes centrais e regionais da SEE/MG, os analistas educacionais, deveriam ser alvo de ações formativas da Escola de Formação com o tema das avaliações externas.

Essas são as nossas sugestões de aperfeiçoamento. Associadas à criação das Comunidades de Aprendizagem e ao aperfeiçoamento do desenho institucional da Magistra, essas propostas poderão vir a melhorar o desenho da Escola de Formação.

Nosso trabalho tem limitações evidentes. Esperamos que os leitores não relacionem as limitações do estudo ao objeto, Magistra, iniciativa que poderá se constituir em importante política pública no estado de Minas Gerais.

Terminamos esse trabalho fazendo uma profissão de fé. Acreditamos na Educação Pública. Queremos contribuir para a sua construção. Uma educação pública, gratuita e com qualidade. Nesse esforço, consideramos fundamental o papel do educador, em especial do professor. Não faremos educação de qualidade sem professores bem formados, bem remunerados e valorizados como profissionais capazes de contribuir na construção de um futuro melhor e mais humano. Enxergamos a formação continuada e o desenvolvimento profissional como uma necessidade na valorização desses profissionais e, conseqüentemente, na valorização da educação pública. Assim buscamos compreender a Magistra e sua proposta. Assim, buscamos, de forma modesta, propor melhorias nesse projeto.

Como disse o poeta (DRUMONND, 2012), “estou preso à vida e olho meus companheiros. Estão taciturnos mas nutrem grandes esperanças”. Desejamos que nosso estudo seja um incentivo a quem constrói a Escola de Formação. Desejamos, sobretudo, que seja uma palavra de incentivo a todos que constroem a escola pública em Minas Gerais, para que possamos, com nosso trabalho cotidiano, parafraseando Giroux, afastar o desespero e tornar a esperança viável.

## REFERÊNCIAS

AMAE EDUCANDO. Congresso de Práticas Educacionais: o jeito mineiro de fazer educação. Magistra. Ano 1, nº 1. Abril. 2013.

ANDRADE. Carlos Drummond de. **Sentimento do Mundo**. São Paulo. Cia. Das Letras, 2012.

ARRETCHE. Marta Tereza da Silva. Uma contribuição para fazermos avaliações menos ingênuas. In: Tendências e perspectivas na avaliação de políticas e programas sociais. São Paulo. IEE/PUC. 2001.

BRASIL. Decreto nº 6755, de 29 de janeiro de 2009, Institui a Política Nacional de Formação de Profissionais do Magistério da Educação Básica, disciplina a atuação da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior -CAPES no fomento a programas de formação inicial e continuada, e dá outras providências. Disponível em <<http://presrepublica.jusbrasil.com.br/legislacao/92458/decreto-6755-09>>. Acesso em 18/01/2013.

BRASIL. Lei nº 9394, de 20 de dezembro de 1996, que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Disponível em <http://bd.camara.gov.br/bd>. Acesso em 19/01/2013.

BRASIL. Lei 11.738, de 16 de julho de 2008, Regulamenta a alínea “e” do inciso III do **caput** do art. 60 do Ato das Disposições Constitucionais Transitórias, para instituir o piso salarial profissional nacional para os profissionais do magistério público da educação básica. Disponível em [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/ato2007-2010/2008/lei/11738.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2007-2010/2008/lei/11738.htm). Acesso em 14/09/2013.

BRUNO, Adriana Rocha e TEIXEIRA, Beatriz de Basto. Educação online e a emergência de novos atores no processo de formação. In: **Linhas Cruzadas: políticas educacionais, formação de professores e educação online**. Juiz de Fora, Editora UFJF, 2010.

CENTRO DE REFERÊNCIA VIRTUAL DO PROFESSOR (CRV). Disponível em <http://crv.educacao.mg.gov.br>. Acesso em 10 de janeiro de 2013.

COLL, César, MONERO Carles e Colaboradores. *Psicologia da Educação Virtual: Aprender e Ensinar com a Tecnologias da Informação e da Comunicação*. Porto Alegre. Artmed. 2010.

CONDE, Eduardo Salomão. *Abrindo a Caixa – elementos para melhor compreender a análise das políticas públicas*. Disponível em: <http://pt.scribd.com/doc/62590914/conde-politicas-publicas-1>. Acesso em 22/10/12.

DRAIBE, Sônia Miriam. *Avaliação de implementação: esboço de uma metodologia de trabalho em políticas públicas*. In: *Tendências e perspectivas na avaliação de políticas e programas sociais*. São Paulo. IEE/PUC. 2001.

DUARTE, Rosália. *Entrevistas em pesquisas qualitativas*. **Educar em Revista**. Paraná, n. 24, p. 213-225. 2004.

FREITAS, Maria Teresa de Assunção (org). **Cibercultura e formação de professores**. Belo Horizonte. Autêntica, 2009.

GASKELL, George. *Entrevistas individuais e grupais*. In: BAUER, Martin W. e GASKELL, George. **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático**. Petrópolis: Vozes, 2005.

GATTI, Bernadete Angelina. **Formação de Professores e Carreira: Problemas e Movimentos de Renovação**. Campinas, SP. Editores Autores Associados. 2000.

GATTI, Bernadete Angelina (Coord). **Professores do Brasil: impasses e desafios**. Brasília. Unesco, 2009.

GIROUX, Henry A. **Os professores como intelectuais: rumo a uma pedagogia crítica da aprendizagem**. Porto Alegre. Artmed, 1997.

GUNTHER, Hartmut. *Pesquisa Qualitativa Versus Pesquisa Quantitativa: Esta é a questão?* **Revista Psicologia: Teoria e Pesquisa**. Brasília, v. 22, n. 2, p. 201-210. Mai-Ago 2006.

IMBERNÓN, Francisco. **Formação continuada de professores**. Porto Alegre. Artmed, 2010

KENSKI, Vani Moreira. **Tecnologias e ensino presencial e a distância**. Campinas. Papirus, 2003.

LAVILLE, Christian e DIONNE, Jean. **A construção do saber: manual de metodologia da pesquisa em ciências humanas**. Porto Alegre. Editora UFMG. 1999.

LIMA, Ana Paula de Melo Lima. *Políticas de Formação de Gestores e Professores*. In: MELO, Manuel Palácios da Cunha (et. al.). *Casos de Gestão: Políticas e*



Situações Emblemáticas do Cotidiano Educacional Brasileiro. Juiz de Fora, FADEPE, 2012.

MAGISTRA. Disponível em <<http://magistra.educacao.mg.gov.br/site/>>. Acesso em: 21 de out. 2012.

MAINARDES, Jefferson. Abordagem do ciclo de Políticas: uma contribuição para a análise de políticas educacionais. **Educ. Soc.** Campinas, vol. 27, n. 94, p. 47-69, jan./abr. 2006. Disponível em <<http://cedes.unicamp.br>>. Acesso em 14 de Abr. 2012.

MARTINS, R.X.; BETTIO, R. W.; FERRARI, F. B. Comunidade Virtual de Aprendizagem Profissional: Um modelo para a formação continuada. In: II Seminário Internacional Contributos da Psicologia em Contextos Educativos, 2012, Braga/PT: Instituto de Educação – Universidade do Minho, 2012.

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO E CULTURA. **REFERENCIAIS PARA A FORMAÇÃO DE PROFESSORES**. Brasília, 2002.

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO E CULTURA. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira. Educacenso. Disponível em <<http://www.educacenso.inep.gov.br>>. Acesso em 13 de Mar. 2013.

MINAS GERAIS (Estado). Lei Delegada nº 180, de 27 de dezembro de 2011c. Disponível em <<http://magistra.educacao.mg.gov.br/site/institucional/legislacao>>. Acesso em 21 de Dez. 2012.

MINAS GERAIS (Estado). Decreto nº 44959, de 24 de novembro de 2008. Disponível em <<http://magistra.educacao.mg.gov.br/site/institucional/legislacao>>. Acesso em 21 de out. 2012.

MINAS GERAIS (Estado). Decreto nº 45.489, de 27 de dezembro de 2011d. Disponível em <<http://magistra.educacao.mg.gov.br/site/institucional/legislacao>>. Acesso em 21 de outubro 2012.

MINAS GERAIS (Estado). Lei nº 19481, de 12 de janeiro de 2011. Institui o Plano Decenal de Educação. Disponível em <[http://crv.educacao.mg.gov.br/sistema\\_crv](http://crv.educacao.mg.gov.br/sistema_crv)>. Acesso em 10 de Jan. 2013.

MINAS GERAIS (Estado). MANUAL DO COORDENADOR GRUPO DE DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL – GDP. 2004.

MINAS GERAIS (Estado). Secretaria Estadual de Educação. Disponível em: <<https://www.educacao.mg.gov.br/component/content/article/1414-sistema-mineiro-de-avaliacao-da-educacao-publica>>. Acesso em: 19 de Jan. 2013.

MINAS GERAIS (Estado). Secretaria Estadual de Educação. Gabinete da Secretária. PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO DA ESCOLA DE FORMAÇÃO E DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL DOS EDUCADORES DE MINAS GERAIS. Belo Horizonte, 2011a. Cópia.

MINAS GERAIS (Estado). Secretaria Estadual de Educação. Gabinete da Secretária. DETALHAMENTO DAS AÇÕES ESTRUTURANTES. Belo Horizonte, 2011b. Cópia.

NÓVOA, António (Coord). Os professores e a sua formação. Lisboa. Publicações Dom Quixote. 3ª Edição. 1997.

\_\_\_\_\_. Professores: Imagem do futuro presente. EDUCA. Lisboa. 2009.

\_\_\_\_\_. Formação de Professores e Profissão Docente. Disponível em <[http://repositorio.ul.pt/bitstream/10451/4758/1/FPPD\\_A\\_Novoa.pdf](http://repositorio.ul.pt/bitstream/10451/4758/1/FPPD_A_Novoa.pdf)> Acesso em: 14 jan. 2014.

PERRENOUD, Philippe. A Prática Reflexiva no Ofício de Professor: Profissionalização e Razão Pedagógica. Porto Alegre. Artmed Editora. 2002.

SECRETARIA ESTADUAL DE EDUCAÇÃO DE MINAS GERAIS. Disponível em <<https://www.educacao.mg.gov.br/institucional/apresentacao>>. Acesso em 17 de Dez. 2012.

SISTEMA MINEIRO DE AVALIAÇÃO DA EDUCAÇÃO PÚBLICA (SIMAVE). O Sistema. Disponível em: <<http://www.simave.caedufjf.net/o-programa/>>. Acesso em: 19 jan. 2013.

SOARES, José Francisco. O Efeito da escola no desempenho cognitivo de seus alunos. In: DIMENSÕES DA AVALIAÇÃO EDUCACIONAL. Petrópolis. Editora Vozes. 2005.

SOUZA, Denise Trento Rebello. Formação continuada de professores e fracasso escolar: problematizando o argumento da incompetência. **Educação e pesquisa**. São Paulo, v. 32, n. 3, p. 477-492, set/dez. 2006

## APÊNDICE

### I – Trajetória do Pesquisador

Estudei ao longo de minha vida em escolas públicas. Fiz minha licenciatura em História na UFMG. Em 2005, voltei para minha cidade, Bom Sucesso, lecionei na escola em que cursei o ensino fundamental e médio. Nesse período tive a oportunidade de coordenar, por dois anos, um grupo de professores participantes de um projeto promovido pela Secretaria Estadual de Educação (SEE/MG) chamado de Grupo de Desenvolvimento Profissional (GDP). O foco do nosso trabalho era desenvolver projetos que possibilitassem uma experiência de formação continuada, capacitando os professores para uma melhor utilização das tecnologias da informação e comunicação (TICS).

Esta experiência, muito rica, ajudou-me a refletir sobre a necessidade de se formar permanentemente o corpo docente, analisando a importância das novas tecnologias no processo de ensino aprendizagem e a importância de uma formação voltada para as questões práticas para os profissionais que estão na escola, ou seja, a formação no trabalho.

Atualmente, trabalho na Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais, onde ingressei em junho de 2011. Participei de uma seleção interna para compor a equipe do Programa de Intervenção Pedagógica/Anos Finais (PIP-AF), sendo contratado como Analista Educacional. Neste novo cargo, participo da equipe central da SEE/MG que acompanha as Superintendências Regionais de Ensino e suas escolas. Conhecer as realidades das escolas em vários municípios de Minas reforçou a convicção da necessidade de se melhorar a formação docente.

Acreditar na necessidade de se investir permanentemente na formação docente levou-me a considerar relevante o anúncio da criação, pelo governo do estado, da Escola de Formação e Desenvolvimento Profissional de Educadores, denominada Magistra. Inaugurada no início de 2012, a Escola de Formação foi concebida como uma política pública voltada para a formação continuada dos educadores de Minas Gerais.

Coerente com minha trajetória profissional e com minhas preocupações, neste trabalho analiso o papel dos gestores na implementação da(s) concepção(es) de formação continuada da Magistra. Interessa-me investigar como os gestores implementam as ações que materializam, no contexto da prática, a(s) concepção(es) de formação da Magistra.

Pretendo com essa pesquisa propor contribuições para o aperfeiçoamento da Magistra e conseqüentemente, fomentar o desenvolvimento profissional dos educadores da rede pública estadual.

## ANEXOS

### Anexo I: Relação dos Cursos Ofertados pela Magistra por meio da Oferta Livre de Cursos

Eixos	Cursos	Ementas e objetivos
CBC Áreas do Conhecimento	Literatura infantil em 3 tempos: descobrir livros, ler e/ou contar histórias nas salas de aula	<p><b>EMENTA:</b> Discussão do perfil do aluno-professor e das suas práticas do ensino da literatura infantil. Levantamento do papel do professor mediador de leitura. Pesquisa, identificação e exploração do acervo do Programa Nacional de Biblioteca da Escola (PNBE) das bibliotecas das escolas públicas brasileiras, para descoberta e criação de um vasto repertório de histórias a serem lidas e contadas na sala de aula. Fugir da leitura utilitária usada nas práticas escolares, buscando um universo de curiosidades e modos diversos de ver o mundo através da Literatura Infantil.</p> <p><b>OBJETIVO GERAL:</b> Este curso visa explorar o acervo das escolas públicas, recebido do Plano Nacional de Biblioteca Escolar, para promover tanto a leitura literária, como fonte de fruição e reelaboração da realidade, quanto a leitura como instrumento de ampliação de conhecimentos. Assim, o curso buscará, principalmente, refletir sobre os aspectos mais prazerosos do domínio da leitura, onde os professores, através da leitura e/ou contação de histórias, deverão tornar seus alunos capazes de uma leitura abrangente e inventiva. Perceber o “maravilhoso” como elemento constitutivo do imaginário infantil, retratado pelos diferentes gêneros do referido acervo das bibliotecas escolares.</p>
	Leitura e Avaliação	<p><b>Ementa:</b> Leitura e seus aspectos psicolinguísticos, avaliação e leitura na escola, a leitura e o ler para aprender.</p> <p><b>Objetivos:</b> Compreende a leitura como processo e técnica a ser ensinada, relacionar leitura e avaliação.</p>
	A calculadora como ferramenta pedagógica no ensino	<p><b>Ementa:</b> A calculadora como ferramenta pedagógica para o processo de ensino e aprendizagem de matemática; A descoberta de padrões com o suporte da calculadora; Calculadora e resolução de problemas; Calculadora e Investigação</p>

	de matemática	<p>Matemática.</p> <p><b>Objetivo:</b> O curso tem como principal objetivo promover a reflexão sobre o uso da calculadora na sala de aula de matemática evidenciando seu potencial como instrumento facilitador da descoberta de padrões e sua utilização nos processos de investigação em matemática em diversos conteúdos.</p>
	A investigação matemática como estratégia para o ensino de álgebra	<p><b>Ementa:</b> A investigação em matemática como estratégia de ensino; Os conteúdos de álgebra e suas múltiplas dimensões; Dificuldades dos alunos ao estudar álgebra; Atividades pedagógicas para o trabalho com expressões algébricas, produtos notáveis e equações.</p> <p><b>Objetivo:</b> O curso tem como principal objetivo promover a reflexão sobre o ensino e a aprendizagem de álgebra através do trabalho com investigação, apresentando aos docentes possibilidades e atividades que poderão auxiliar no processo educacional no ensino de álgebra.</p>
	As crises econômicas globais: abordagens possíveis em sala de aula	<p><b>Ementa:</b> Comércio global. Integração econômica na conjuntura internacional. Economia de mercado e crises econômicas globais. Estado e corporações. Trabalhando as crises econômicas em sala de aula.</p> <p><b>Objetivos:</b> O curso visa discutir as crises econômicas e seus impactos mundiais no contexto da globalização. Objetiva, desse modo, preparar os docentes para abordar esse assunto em sala de aula, aprimorando noções econômicas essenciais à compreensão do mundo na atualidade.</p>
	Geometria por meio de atividades interacionais	<p><b>Ementa:</b> A organização das formas pela geometria espacial e plana. Porque se ensina geometria? Reconhecimento e caracterização dos sólidos geométricos. porm,eio de atividades interacionaus. Pensamento geométrico. Dificuldades de aprendizagem e avaliação.</p> <p><b>Objetivos:</b> Discutir e refletir sobre os objetivos do ensino e do processo ensino-aprendizagem da geometria da educação básica. Analisar os recursos didáticos para o ensino de geometria da educação básica. Reconhecer as etapas do desenvolvimento do pensamento geométrico e as dificuldades de aprendizagem. Vivenciar situações investigativas relativas ao ensino de geometria.</p>
	Conceitos e ideias-chave dos CBC de ciências de 6º a 9º ano	<p><b>Ementa:</b> O curso tem o objetivo de apresentar e discutir os conceitos e ideias-chave dos conteúdos básicos comuns (CBC) de Ciências (6º ao 9º ano) do Ensino Fundamental. Serão escolhidos alguns conceitos e ideias para discussão metodológica em sala de aula.</p> <p><b>Objetivos:</b> Ao final do curso, espera-se que o aluno seja capaz de:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Identificar os conceitos e idéias-chave do CBC de Ciências do 6º ao 9º ano.</li> <li>2. Discutir os critérios de seleção desses conceitos a partir dos parâmetros estabelecidos no CBC, fundamentados na sua relevância científica, tecnológica, social e educacional.</li> <li>3. Discutir critérios para elaboração de uma sequência didática.</li> </ol>

		4. Elaborar sugestão de sequência didática como exemplo de prática em contexto para ser aplicada em sala de aula.
	Matemática na sala de aula: teorias e práticas na matemática – séries finais (Ensino Fundamental II - 6º ao 9º anos)	<p><b>Ementa:</b> Tendências do Pensamento Matemático; Metodologias para a sala de aula de Matemática; Atividades Práticas para a sala de aula de Matemática nas séries finais; Jogos de Lógica.</p> <p><b>Objetivo:</b> O curso tem como objetivo principal Conhecer, dominar e articular alguns conteúdos e metodologias específicas da área de Matemática nas séries finais do Ensino Fundamental.</p>

<p>Temas Transversais</p>	<p>Pesquisa com ensino</p>	<p><b>EMENTA:</b>Tipologia dos Conteúdos. Conteúdos Conceituais, Procedimentais e Atitudinais. A pesquisa escolar como conteúdo procedimental. O trabalho com projetos. As múltiplas linguagens. Tratamento de informações. Leitura e análise de fontes.</p> <p><b>OBJETIVO GERAL:</b> Diante dos recentes estudos e reflexões no campo educacional <b>apesquisa</b> reveste-se de maior significado. Mais do que uma mera metodologia, torna-se um procedimento fundamental no ensino, exigindo uma outra postura frente ao conhecimento - investigativa, curiosa, questionadora, problematizadora. Um caminho possível para descobertas, estabelecimento de relações e construção de conhecimentos. Discutir as inúmeras possibilidades para um ensino baseado na pesquisa é o objetivo central desse curso.</p>
	<p>Elaboração de Projetos</p>	<p><b>Ementa:</b> Relação entre planos, programas e projetos. Noção de plano, projeto. Elementos de um projeto. Detalhamento dos elementos de um projeto. Elaboração de um projeto.</p> <p><b>Objetivo:</b> Fornecer subsídios para possibilitar aos cursistas elaborar um projeto para responder a editais.</p>
	<p>Afro indígena na Educação Básica</p>	<p><b>Ementa:</b> Contextos e condições específicas de inserção dos africanos no processo de formação do povo brasileiro. Manifestações culturais relacionadas à presença africana no Brasil. Povos indígenas no Brasil: diversidade de línguas, costumes, tradições e histórias.</p> <p><b>Objetivos:</b> Realizar a formação de profissionais para ensinar e investigar a história e cultura do continente e povos africanos, assim como sobre a história e cultura povos indígenas e suas marcas na identidade brasileira. Pretende-se que os conhecimentos históricos e culturais apresentados no decorrer do curso possibilitem aos participantes reflexões incentivem a produção de materiais didáticos e o intercâmbio de tais materiais e experiências.</p>
	<p>Educação em Direitos Humanos-Fundamentais</p>	<p><b>Ementa:</b> Paideia e educação hoje. Por que uma “Paideia jurídica”? Definições deontológica e diceológica do Direito. Uma educação “em” (“para”) direitos humanos. Os direitos humanos-fundamentais. A <i>transversalidade</i> da educação em direitos humanos. A inserção nos sistemas internacionais de proteção aos direitos humanos. Os cinco eixos do Plano Nacional de Educação em Direitos Humanos. Direitos humanos no currículo escolar e a Lei 15.476/2005 do Estado de Minas Gerais. Pensando em direitos humanos no Ambiente Escolar: histórico, progressos e desafios atuais. O bullying e outros fenômenos excludentes. Formação cidadã nas Instituições Escolares. Ensinando "direitos", fazendo "direitos". Praticando cidadania a partir da sala de aula - partindo de ações micro. Direitos humanos e projeto pedagógico. Direitos humanos e currículo escolar.</p>



		<p>Direitos humanos e trabalho pedagógico: ambiente escolar; didática e material didático; formação docente e <i>práxis</i>.</p> <p><b>Objetivos:</b> Fala-se em “educação em Direitos Humanos” mas não há esforços direcionados à pesquisa que vise a estruturar essa educação, indicando paradigmas, conceitos e estabelecendo métodos adequados com certo rigor, a partir do ensino do direito, que é a <i>espinha dorsal</i> de toda essa discussão. Havemos que assumir essa deficiência pedagógica e investir na implementação possível e suficiente de um tipo de formação especificamente ética, mas também <i>jurídica</i> em direitos humanos, pois que estes antes de tudo são DIREITOS, e enquanto tais declarados como <i>direitos fundamentais</i> em nossa Constituição democrática. Declarados estão: o grande desafio e torná-los efetivos, factíveis na vida de cada um. Uma educação em direitos humanos pretende alcançar o cidadão, independentemente de sua formação profissional ou até letramentos diversos, como verdadeiro titular desses direitos em suas várias versões e gerações, e no caso, passando pela formação de docentes que possam mediar tal empreitada. Sem a atualização dos professores em direitos humanos, visto serem estes os maiores interlocutores/mediadores entre instituições e cidadãos, não será possível alcançarmos de maneira consistente alunos, pessoas aptas a um exercício efetivo de seus direitos.</p>
--	--	--

Gestão Educacional	Gestão Integrada da Escola	<p><b>Ementa:</b> O papel da Liderança e as Relações Interpessoais na escola; o Planejamento Estratégico e o Projeto Político-Pedagógico; método PDCA de solução de problemas aplicado à escola; matriz de capacitação das funções da escola; integração da gestão escolar</p> <p><b>Objetivo:</b> Este curso busca oferecer aos diretores, gestores, professores, funcionários e demais interessados da educação básica conhecimentos e ferramentas que, alinhados às diretrizes emanadas pela Secretaria de Estado da Educação de Minas Gerais, irão proporcionar um ambiente de reflexão sobre as boas práticas de gestão escolar.</p>
Família, escola e sociedade	Bullying: repensando o conflito para uma cultura da paz nas escolas	<p><b>EMENTA:</b> Escola e Alteridade: diálogo, espaços plurais, participação e construção de um ambiente escolar saudável e sustentável para todos. Desenvolvimento de uma cultura voltada para a paz no ambiente escolar. Bullying: Repensando o conflito. Conceito, extensão e possíveis formas de tratamento adequado dos conflitos escolares: Práticas restaurativas, dialógicas e compartilhadas de solução de controvérsias. Promoção do diálogo, escuta ativa, sensibilidade entre educador-aluno, não violência.</p> <p><b>OBJETIVO GERAL:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Despertar os profissionais da educação para o estímulo à cultura da paz nas escolas;</li> <li>2. Esclarecer a temática do bullying, repensar o conflito, sua extensão e sua prática na escola e fora dela;</li> <li>3. Discutir o respeito à diversidade e alteridade no ambiente escolar;</li> <li>4. Abordar a questão do poder disciplinar na escola, sua extensão e seus limites;</li> <li>5. Promover o tratamento adequado de conflitos escolares, envolvendo a rede de proteção e prevenção de conflitos, bem como a escola, a família e a comunidade;</li> </ol>
	Relação Família Escola	<p><b>Ementa:</b> Este curso pretende capacitar profissionais da educação a fim de identificar e mediar conflitos decorrentes da relação escola/família/escola, tendo como perspectiva a busca de estratégias que fortaleçam a parceria entre a Escola e a Família através do diálogo.</p> <p><b>OBJETIVO GERAL:</b> Compreender a importância da relação entre família e escola no processo Educativo.</p>
	Psicologia na escola: um olhar prático para o cotidiano escolar	<p><b>Ementa:</b> O curso <i>Psicologia na Escola: um olhar prático para o cotidiano escolar</i>, busca atingir profissionais que queiram refletir sobre fenômenos atuais vividos no cotidiano escolar. Disciplina, relações interpessoais entre alunos e professores e estratégias de prevenção de situações conflitantes comuns no interior das instituições escolares assumirá um caráter de pesquisa e questionamentos ao longo do curso. “Alunos Indisciplinados: o que fazer com eles?” e “Bullying na minha sala de aula: E agora?” são alguns dos pontos abordados no programa deste curso.</p> <p><b>Objetivo:</b> Possibilitar conhecimentos básicos escolares com crianças e jovens.</p>
Tecnologias de	As redes	<p><b>Ementa:</b> O curso "Redes Sociais como</p>

Informação e Comunicação	sociais como recurso pedagógico	Recurso Pedagógico" propõe aos professores que atuam com jovens com mais de 13 anos de idade em escolas da rede pública de Minas Gerais, um meio de conhecerem, refletirem, discutirem e planejarem atividades pedagógicas com o uso das Redes Sociais.
	Apresentação do software Prezi e do conteúdo que deve haver em uma apresentação	<p><b>EMENTA:</b> Estudo da utilização do software PREZI que veio aprimorar o Power Point nas apresentações para diversos fins seja, didático, escolar, profissional. Análise do que deve constar no conteúdo de uma apresentação. Detalhamento de regras básicas que orientam a elaboração de uma apresentação. Produção de uma apresentação no PREZI.</p> <p><b>OBJETIVO GERAL:</b> Conhecer o uso do software de apresentação PREZI que usa recursos diferentes e ser capaz de fazer uma apresentação utilizando este Software.</p>
	Didática e Tecnologias da Informação e Comunicação	<p><b>Ementa:</b> Análise e aplicação em sala de aula dos conteúdos da Didática – Planejamento, Metodologia, Avaliação, Relação Professo-Aluno, Recursos e Técnicas de Ensino – com base nas novas tecnologias digitais e novas formas de interação permitidas pela mediação de equipamentos (computadores, celulares e tablets) e pela internet.</p> <p><b>Objetivos:</b> Capacitação docente para a aplicação em sala de aula dos conteúdos da Didática desde a integração dos mesmos com as tecnologias da informação e comunicação (TICs), visando o aumento da motivação dos estudantes quanto à aprendizagem.</p>
	Letramento Digital para a Docência	<p><b>Ementa:</b> As mídias digitais e os textos multimodais. O uso das mídias digitais em espaços escolares. A web 2.0 e as novas mídias: escritórios virtuais, sites de compartilhamento de fotos, vídeos e slides; escrita cooperativa ou colaborativa e comunidades virtuais. O uso dos sites como ferramenta educacional criando condições para o desenvolvimento de novas tecnologias no ambiente digital para espaços escolares.</p> <p><b>Objetivos:</b> Desenvolver competências para o uso de sites de compartilhamento de fotos, vídeos e slides, escrita cooperativa ou colaborativa e comunidades virtuais; Refletir sobre o uso da Web 2.0 na escola para a efetivação de uma prática pedagógica dialógica, interativa e crítica que atenda às demandas dos professores e alunos.</p>
	Tecnologias da informação e comunicação na sala de aula	<p><b>Ementa:</b> O curso Tecnologia da Informação e Comunicação na Sala de Aula propõe aos professores que atuam em todas as modalidades de ensino da rede pública de Minas Gerais, um meio de conhecerem, refletirem, discutirem e planejarem atividades pedagógicas com o uso das Tecnologias da Informação e Comunicação, baseadas na Web 3.0.</p> <p><b>Objetivos:</b> Promover a reflexão e o desenvolvimento profissional dos participantes do curso, de modo que, possam usufruir as potencialidades das Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC), baseadas na Web 3.0, em sua prática pedagógica.</p>



## Anexo III Mapa do Site da Magistra

### Mapa do Site da Magistra

- Página Inicial
- Institucional
  - O que é a Magistra
  - Missão e Finalidades
  - Público Alvo
  - Horário de Atendimento
  - Infraestrutura
  - Organograma
  - Legislação
  - Editais
- Serviços
- Programas e Ações
- Transparência
- Eventos
- Biblioteca do Professor
- Centro de Referência Virtual do Professor
- Museu da Escola
- Banco de Notícias
  - Notícia Banner
  - Notícia Central
  - Notícias Relacionada Direita
  - Notícias Relacionada Esquerda
  - Notícias Relacionada Centro
- Ajuda
- Mapa do Site
  
- O que é isso?
  
- Ações Específicas

## Anexo IV: Mapa do site do Centro de Referência Virtual do Professor (CRV)

### **Menu superior**

Página Inicial  
Sobre o CRV  
Cadastro  
Contato  
Mapa do site  
SEEMG  
Busca Avançada

### **Menu Principal**

Governo de Minas

Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais

**CRV** - Centro de Referência Virtual do Professor

### **Currículo [?]**

### **Propostas Curriculares**

Fundamental - Ciclos

Caderno 1  
Caderno 2  
Caderno 3  
Caderno 4  
Caderno 5 - professor  
Caderno 5 - aluno  
Caderno 6

Fundamental: 5a a 8a

Arte  
Ciências  
Educação Física  
Geografia  
História  
Língua Estrangeira  
Língua Portuguesa  
Matemática

Médio

Plano Curricular para Escolas-Referência

Arte

Biologia

Educação Física

Filosofia

Física

Geografia

História

Língua Estrangeira

Língua Portuguesa

Matemática

Química

Sociologia

### **Orientações Pedagógicas**

Fundamental

Arte

Ciências

Educação Física

Geografia

História

Língua Estrangeira

Língua Portuguesa

Matemática

Médio

Arte

Biologia

Educação Física

Filosofia

Física

Geografia

História

Língua Estrangeira

Língua Portuguesa

Matemática

Química

Sociologia

### **Roteiros de Atividades**

Fundamental

Arte

Ciências

Educação Física  
Geografia  
História  
Língua Estrangeira  
Língua Portuguesa  
Matemática

Médio

Arte  
Biologia  
Educação Física  
Filosofia  
Física  
Geografia  
História  
Língua Estrangeira  
Língua Portuguesa  
Matemática  
Química  
Sociologia

### **Fórum**

Fundamental

Arte  
Ciências  
Educação Física  
Geografia  
História  
Língua Estrangeira  
Língua Portuguesa  
Matemática

Médio

Arte  
Biologia  
Educação Física  
Filosofia  
Física  
Geografia  
História  
Língua Estrangeira  
Língua Portuguesa  
Matemática  
Química  
Sociologia



**Troca de Recursos Educacionais [?]**

Sobre o STR  
Como usar o STR

Fundamental

Arte  
Ciências  
Educação Física  
Geografia  
História  
Língua Estrangeira  
Língua Portuguesa  
Matemática

Médio

Arte  
Biologia  
Educação Física  
Filosofia  
Física  
Geografia  
História  
Língua Estrangeira  
Língua Portuguesa  
Matemática  
Química  
Sociologia

**Biblioteca Virtual [?]****Dicionário da Educação**

Avaliação  
Currículo  
Educação Inclusiva  
Participação e Gestão Escolar  
Tempos e Espaços Escolares

**Temas Educacionais**

Aprendizagem

Desenvolvimento Cognitivo  
Processos de Aprendizagem

Avaliação

Avaliação da Aprendizagem

Auto-Avaliação

Avaliação de Competências

Avaliação Diagnóstica

Avaliação Formativa/Classificatória

Avaliação Sistêmica

Avaliação do Desempenho

Ciência e Tecnologia

Ciência e Tecnologia

Currículo

Conteúdos Curriculares

Áreas do Conhecimento

Ciências da natureza, matemática e suas tecnologias

Ciências / Biologia

Física

Matemática

Química

Ciências humanas e suas tecnologias

Educação Religiosa

Geografia

História

Linguagem Códigos e suas Tecnologias

Arte

Educação Física

Informática

Língua Portuguesa

Temas Transversais

Ciências e Tecnologias

Consumo

Cultura

Meio-ambiente

Sexualidade

História das Disciplinas

## Currículo por Níveis e Modalidades de Ensino

Educação de Jovens e Adultos  
Educação Especial/Inclusiva  
Educação Infantil  
Educação Profissional  
Ensino Fundamental  
Ensino Médio  
Educação Rural  
Educação Indígena

## Organização Curricular

Aspectos Psicopedagógicos  
Formas de Organização Curricular  
Métodos e Processos Didáticos  
Princípios de Organização Curricular  
Tempo e Espaço Escolar

## Concepção

Educação Ambiental

Educação Ambiental  
Projetos

Educação Patrimonial

Educação Patrimonial

Filosofia da Educação

Filosofia

Formação do Professor

Formação Continuada  
Saberes profissionais e conhecimentos universitários

## Gestão

Gestão Burocrática  
Gestão Democrática  
Planejamento Educacional

Metodologia de Pesquisa

Metodologia de Pesquisa

Política Educacional

Avaliação do Sistema Educacional Brasileiro  
Educação para a Democracia  
Política Educacional e Contexto Social  
Reformas Educacionais no Sistema Público

Sociologia e Antropologia da Educação

Sociologia e Antropologia

### **Módulos Didáticos**

#### **Cadernos de Informática**

Introdução à Informática  
Montagem e Manutenção de Computadores  
Linux  
Website  
Multimídia  
Produção Fonográfica  
Programação Em Java  
CAD  
Computação Gráfica  
Ilustração Digital  
Banco de Dados  
Editoração Eletrônica

#### **Legislação**

Nacional  
Estadual  
Direitos e Deveres do Servidor

#### **Relatos de Experiências**

Projetos PAIE 2003  
Projetos PAIE 2001  
Projetos PAIE 2000

#### **Itens de Avaliação [link para o PAAE]**

## Anexo V: Tabela de cursos realizados pela Magistra em 2012

Magistra - Escola de Formação e Desenvolvimento Profissional de Educadores		
Relatório de Capacitações - Período: 2012		
Órgão/entidade: Magistra Responsável pela Unidade de Planejamento, Gestão e Finanças: Paula Cambraia Vianna Responsável pela Unidade de Recursos Humanos:		
Responsável pelo preenchimento: Frederico Toledo		
EDUCAÇÃO PROFISSIONAL		
Nome da ação de desenvolvimento	Quantidade de servidores capacitados	Carga Horária
Programa Oferta Livre de Cursos	<b>4500</b>	<b>30</b>
Programa de Capacitação "Reinventando o Ensino Médio"	<b>1080</b>	<b>40</b>
Prevenção da Violência e Promoção de uma Cultura de Paz nas Escolas	<b>646</b>	<b>20</b>
A Biblioteca e Espaços Escolares do Conhecimento	<b>436</b>	<b>16</b>
Grupo de Estudos para Elaboração do Projeto "Curso de Extensão em Educação Musical para Educadores" CEM	<b>104</b>	<b>16</b>
Museus em um Mundo em Transformação: Novos Desafios, Novas Inspirações	<b>248</b>	<b>16</b>
Escola, Família e Comunidades: Diálogos Possíveis	<b>103</b>	<b>20</b>
I Seminário Mineiro de Articulação e Fortalecimento dos Conselhos Escolares	<b>103</b>	<b>8</b>
II Encontro Jurídico da Secretaria de Estado da Educação	<b>132</b>	<b>4</b>
FORPAZ – Articulação em Rede – Metropolitana B	<b>80</b>	<b>8</b>
FORPAZ – Articulação em Rede – Metropolitana C	<b>61</b>	<b>8</b>
FORPAZ – Articulação em Rede – Metropolitana A	<b>77</b>	<b>8</b>
FORPAZ – PATROCÍNIO	<b>210</b>	<b>8</b>
FORPAZ - JUIZ DE FORA	<b>210</b>	<b>8</b>

FORPAZ – ITAJUBA	<b>210</b>	<b>8</b>
Congresso de Práticas Educacionais – Projetos Especiais – Multiplicando o melhor da educação	<b>532</b>	<b>40</b>
Congresso de Práticas Educacionais – Projetos Especiais – Multiplicando o melhor da educação – Mini cursos	<b>2367</b>	<b>40</b>
Treinamento de Tutores do Sistema de capacitação dos Servidores da Área de Pessoal - SICAP	<b>48</b>	<b>16</b>
Programa de Televisão Roda de Conversa – “Ensino médio e Juventude: os desafios das novas propostas” e “A Organização do Ensino e as Práticas Pedagógicas na Sala de aula”	<b>5</b>	<b>2</b>
Professores que coordenaram cursos na Plataforma Moodle	<b>4</b>	<b>30</b>
I Seminário “Prevenção da Violência e Promoção de uma Cultura de Paz nas Escolas: Violência Escolar, Ato Indisciplinar e Infracional”	<b>110</b>	<b>8</b>
Programa de Televisão Roda de Conversa –	<b>6</b>	<b>2</b>
Encontro de Formação de Inspetores Escolares do Estado de Minas Gerais	<b>978</b>	<b>40</b>
Encontro de Formação das Equipes Regionais do Programa de Intervenção Pedagógica/Ensino Fundamental - PIP	<b>950</b>	<b>40</b>
Curso de Formação de Professores - Reinventando o Ensino Médio - NOVEMBRO/2012	<b>530</b>	<b>16</b>
Curso de Formação de Professores - Reinventando o Ensino Médio - DEZEMBRO/2012	<b>521</b>	<b>16</b>
CURSO DE FORMAÇÃO DE PROFESSORES DO REINVENTANDO O ENSINO MÉDIO - SENSIBILIZAÇÃO E CONSCIENTIZAÇÃO - DEZEMBRO 2012	<b>460</b>	<b>16</b>
Capacitação parceria Magistra-Marista: Avaliação da Aprendizagem: Conceitos, Estratégias e Instrumentos	<b>300</b>	<b>120</b>
Treinamento de tutores do Sistema de capacitação dos Servidores da Área de Pessoal - SICAP	<b>9985</b>	<b>231</b>
<b>Total</b>	<b>24996</b>	<b>835</b>

Fonte: Elaboração do próprio autor

## Anexo VI: Quadro das rodas de conversas gravadas até dezembro de 2013

<b>Tema</b>	<b>Data de exibição no Canal Minas Saúde</b>	<b>Data de publicação no Youtube</b>	<b>Visualizações no Youtube em 12/01/2014</b>
A escola e a formação de hábitos alimentares saudáveis – Vídeo 1	25/11/2013	26/11/2013	74
A escola e a formação de hábitos alimentares saudáveis – Vídeo 2	25/11/2013	26/11/2013	159
A escola e a formação de hábitos alimentares saudáveis – Vídeo 3	25/11/2013	26/11/2013	102
A mídia como espaço de formação - 1	12/08/2013	18/11/2013	49
A mídia como espaço de formação - 2	12/08/2013	18/11/2013	49
A mídia como espaço de formação - 3	12/08/2013	18/11/2013	78
Especial dia do professor – 1	14/10/2013	18/11/2013	25
Especial dia do professor – 2	14/10/2013	18/11/2013	19
Especial dia do professor – 3	14/10/2013	18/11/2013	32
Violência escolar: suas formas e manifestações - 1	02/09/2013	14/11/2013	41
Violência escolar: suas formas e manifestações - 2	02/09/2013	14/11/2013	38
Violência escolar: suas formas e manifestações - 3	02/09/2013	14/11/2013	55
O pedagógico na gestão escolar – 1	04/11/2013	14/11/2013	69
O pedagógico na gestão escolar – 2	04/11/2013	14/11/2013	47
O pedagógico na gestão escolar – 3	04/11/2013	14/11/2013	48
Saúde na escola: convivendo com os transtornos psíquicos – 1	23/09/2013	26/09/2013	105
Saúde na escola: convivendo com os transtornos psíquicos – 2	23/09/2013	26/09/2013	108
Saúde na escola: convivendo com os transtornos psíquicos – 3	23/09/2013	26/09/2013	322
História e cultura afro-brasileira – 1	01/07/2013	30/06/2013	568
História e cultura afro-brasileira - 2	01/07/2013	30/06/2013	673
História e cultura afro-brasileira – 3	01/07/2013	01/07/2013	523
Família e escola integradas para a aprendizagem – 1	10/06/2013	10/06/2013	301
Família e escola integradas para a aprendizagem - 2	10/06/2013	10/06/2013	562
Família e escola integradas para a aprendizagem - 3	10/06/2013	10/06/2013	301
Ética e valores nas relações educativas – 1	20/05/2013	20/05/2013	600
Ética e valores nas relações educativas – 2	20/05/2013	20/05/2013	341
Ética e valores nas relações educativas – 3	20/05/2013	20/05/2013	454
O uso de novas tecnologias na educação – 1	29/04/2013	29/04/2013	1.019
O uso de novas tecnologias na educação	29/04/2013	29/04/2013	543

- 2			
O uso de novas tecnologias na educação - 3	29/04/2013	29/04/2013	989
Espaços não-formais do conhecimento: a escola além da escola - 1	08/04/2013	05/04/2013	865
Espaços não-formais do conhecimento: a escola além da escola - 2	08/04/2013	05/04/2013	710
Espaços não-formais do conhecimento: a escola além da escola - 3	08/04/2013	08/04/2013	994
Alfabetização na educação básica - 1	18/03/2013	19/03/2013	690
Alfabetização na educação básica - 2	18/03/2013	19/03/2013	558
Alfabetização na educação básica - 3	18/03/2013	19/03/2013	776
A organização do ensino e as práticas pedagógicas na sala de aula - 1	05/11/2012	26/02/2013	2.849
A organização do ensino e as práticas pedagógicas na sala de aula - 2	05/11/2012	26/02/2013	1.626
A organização do ensino e as práticas pedagógicas na sala de aula - 3	05/11/2012	26/02/2013	1.255
Ensino médio e juventude: os desafios das novas propostas - 1	05/11/2012	27/11/2012	1.231
Ensino médio e juventude: os desafios das novas propostas - 2	05/11/2012	27/11/2012	743
Ensino médio e juventude: os desafios das novas propostas - 3	05/11/2012	27/11/2012	1.531
O direito a educação na diversidade - 1	05/11/2012	09/11/2012	900
O direito a educação na diversidade - 2	05/11/2012	09/11/2012	540
O direito a educação na diversidade - 3	05/11/2012	09/11/2012	540
Projeto político pedagógico - 1	15/10/2012	15/10/2012	13.564
Projeto político pedagógico - 2	15/10/2012	15/10/2012	5.682
Projeto político pedagógico - 3	15/10/2012	15/10/2012	3.937
Escola, família e comunidade - 1	24/09/2012	24/09/2012	2.287
Escola, família e comunidade - 2	24/09/2012	24/09/2012	1.101
Escola, família e comunidade - 3	24/09/2012	24/09/2012	1.613
Avaliação externa -1	27/08/2012	27/08/2012	2.568
Avaliação externa -2	27/08/2012	27/08/2012	1.120
Avaliação externa -3	27/08/2012	27/08/2012	940
Formação de professores - 1	06/08/2012	12/08/2012	1.994
Formação de professores - 2	06/08/2012	08/08/2012	1.670
Formação de professores - 3	06/08/2012	12/08/2012	979

Fonte: Elaborado pelo autor



## Anexo VII: Instituições que compõe a Rede Mineira de Formadores

Sigla	Nome	Endereço Eletrônico
UNIMONTES	Universidade Estadual de Montes Claros	<a href="http://www.unimontes.br">www.unimontes.br</a>
UFVJM	Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri	<a href="http://www.ufvjm.edu.br">www.ufvjm.edu.br</a>
UNIVALE	Universidade Vale do Rio Doce	<a href="http://www.univale.br">www.univale.br</a>
UNILESTE	Centro Universitário do Leste de Minas Gerais	<a href="http://www.unilestemg.br">www.unilestemg.br</a>
PUC-MG	Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais	<a href="http://www.pucminas.br">www.pucminas.br</a>
UNA	Minas Gerais Educação S/A	<a href="http://www.una.br">www.una.br</a>
UNI-BH	Centro Universitário de Belo Horizonte	<a href="http://www.unibh.br">www.unibh.br</a>
UFMG	Universidade Federal de Minas Gerais	<a href="http://www.ufmg.br">www.ufmg.br</a>
UEMG	Universidade do Estado de Minas Gerais	<a href="http://www.uemg.br">www.uemg.br</a>
UFOP	Universidade Federal de Ouro Preto	<a href="http://www.ufop.br">www.ufop.br</a>
UFJF	Universidade Federal de Juiz de Fora	<a href="http://www.ufjf.br">www.ufjf.br</a>
UNIFEI	Universidade Federal de Itajubá	<a href="http://www.unifei.edu.br">www.unifei.edu.br</a>
UNINCOR	Universidade Vale do Rio Verde de Três Corações	<a href="http://www.unincor.br">www.unincor.br</a>
UNIFAL	Universidade Federal de Alfenas	<a href="http://www.unifal.com.br">www.unifal.com.br</a>
UFLA	Universidade Federal de Lavras	<a href="http://www.ufla.br">www.ufla.br</a>
UNIUBE	Universidade de Uberaba	<a href="http://www.uniube.br">www.uniube.br</a>
UFTM	Universidade Federal do Triângulo Mineiro	<a href="http://www.uftm.edu.br">www.uftm.edu.br</a>
UFU	Universidade Federal de Uberlândia	<a href="http://www.ufu.br">www.ufu.br</a>
IFTM	Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Triângulo Mineiro	<a href="http://www.iftm.edu.br">www.iftm.edu.br</a>

Fonte: Elaborado pelo autor

## Anexo VIII: Quadro demonstrativo da quantidade de acessos ao site do CRV.

Ano	Quantidade de acessos
2005	79.515
2006	267.218
2007	1.166.366
2008	1.642.726
2009	5.337.490
2010	111.866

Fonte: Coordenação do CRV.

Anexo IX – Informativo na Plataforma Virtual

***Informativo***

Seg, 29 de Julho de 2013 10:00

Prezado(a) Educador(a),

O Programa Oferta Livre de Cursos encontra-se em processo de reformulação para melhor atendê-lo.

Serão divulgados, neste site, a relação de cursos.

Os educadores cadastrados no Ambiente Virtual da Magistra receberão também, por e-mail, essas informações.

Para se cadastrar, [clique aqui](#).

Atenciosamente,

**MAGISTRA - Escola de Formação e Desenvolvimento Profissional de Educadores de Minas Gerais**

**Contato:** [magistra.suporte@educacao.mg.gov.br](mailto:magistra.suporte@educacao.mg.gov.br)

Anexo X – Imagens da Magistra<sup>26</sup>

Figura 1 Museu Leopoldo Chathoud

<sup>26</sup> Todas as imagens foram copiadas do endereço <https://www.google.com.br/search?q=imagens+magistra+mg&tbm=isch&tbo=u&source=univ&sa=X&ei=D8XUUsH6F4ylsATQu4GQCA&ved=0CCsQsAQ&biw=1051&bih=518>, acessado em 12/01/2014.



Figura 1: Museu da Escola - Ana Maria Casasanta



Figura 2: Auditório e Figura 3: Biblioteca do Professor



Figura 4: Museu Leopoldo Chathoud



Figura 5: Biblioteca do Professor



Figura 6: Bloco D



Figura 7: Vista da entrada da sede da Magistra – Campus Gameleira



Figura 10: Campus Gameleira