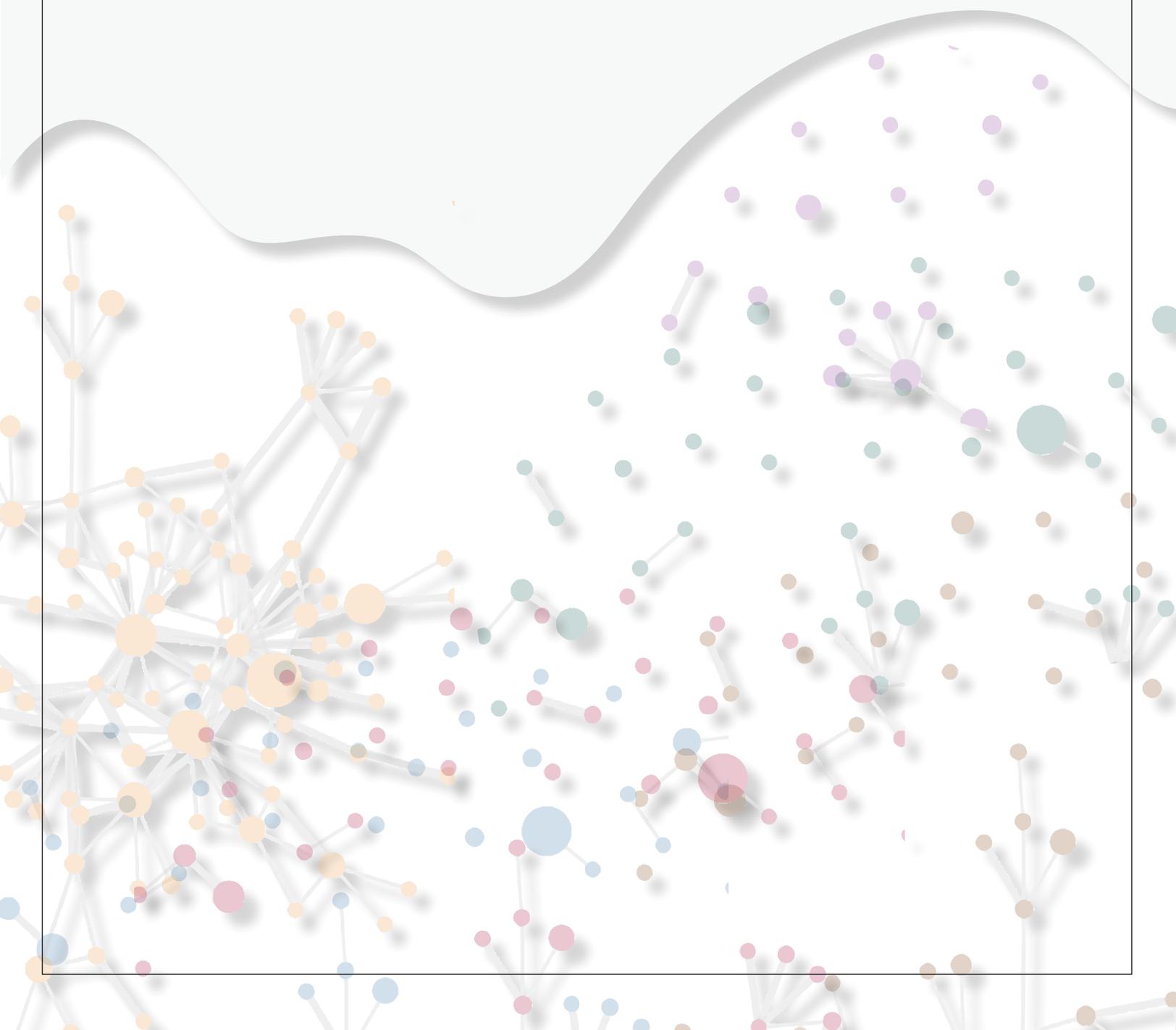


Conectando os Pontos

para construir o ensino e
aprendizado do futuro

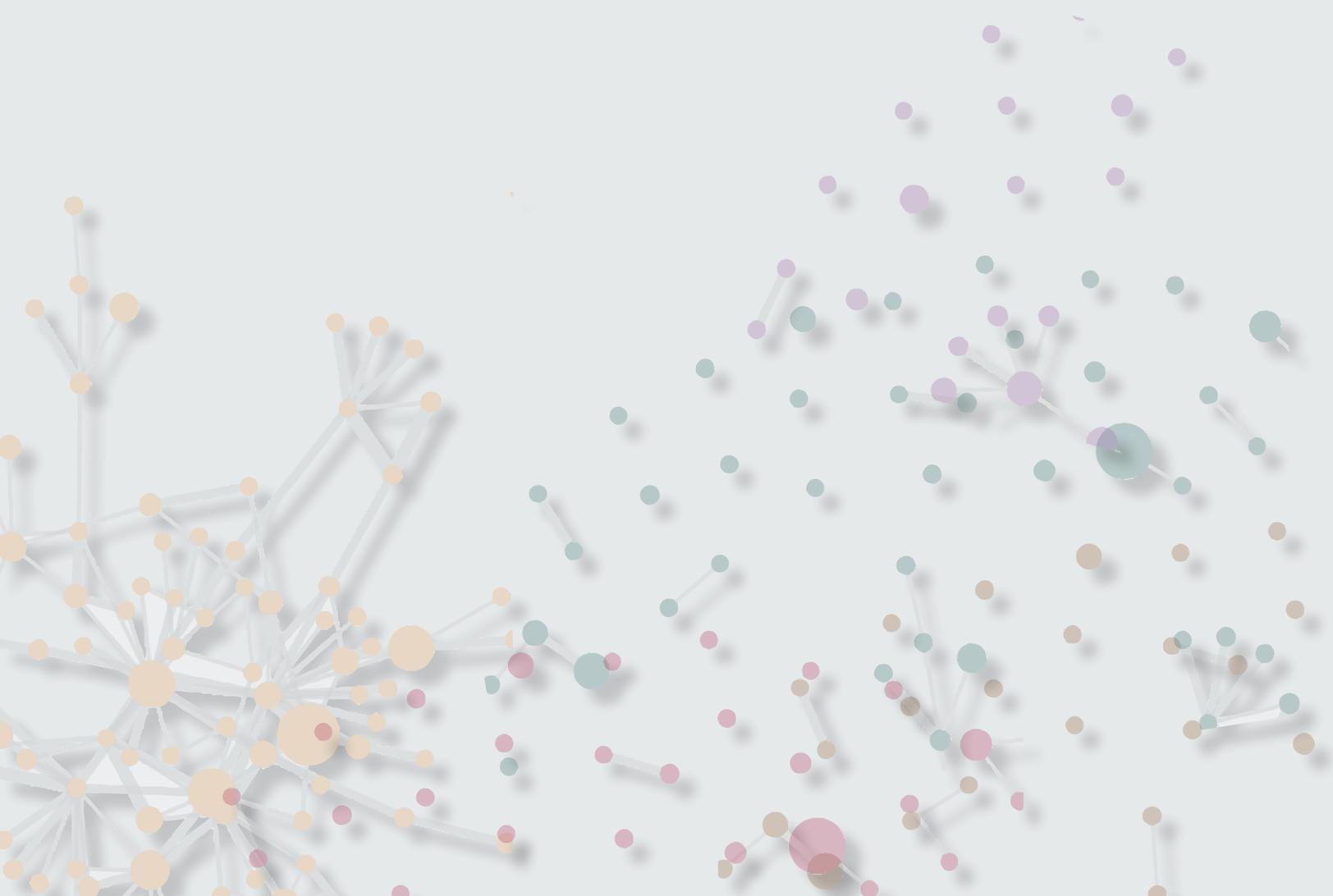


Ficha Técnica

Produção de Conteúdo: Teachers Alliance Varkey Education Foundation

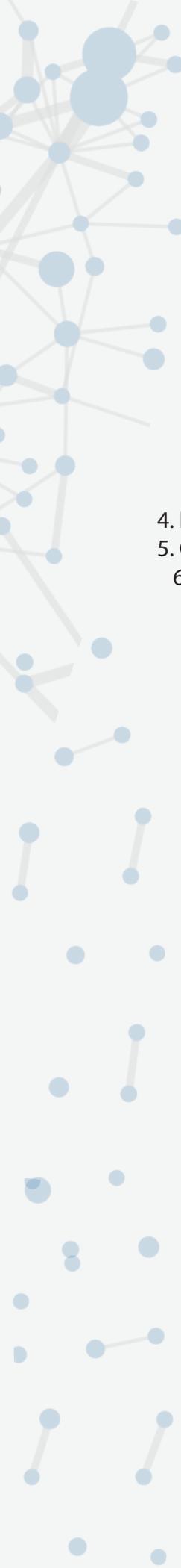
Autores: Fernando Reimers, Esteban Bullrich, Beatriz Cardoso, David Edwards, Stefania Glannini, Vandana Goyal, Jacqueline Kahura, Jari Lavonen, Vikas Pota, Linda Rush, Oon Seng Tan, Ramya Venkataraman, Oley Dibba-Wadda, Brett Wigdortz.

Tradução: Allan Michel Jales Coutinho



Index

Introdução.....	1
Ação 1.....	2
Ação 2.....	3
Ação 3.....	5
Ação 4.....	7
Ação 5.....	9
Ação 6.....	11
Ação 7.....	13



Este é um apelo para que os líderes de governos, organizações não governamentais, educadores, líderes da sociedade civil e cidadãos abordem com urgência sete áreas críticas para a melhoria significativa da qualidade da educação recebida pela maioria das crianças nas escolas. Estas ações apoiam estrategicamente a coerência e o alinhamento de políticas e programas que, como um sistema, sustentam a qualidade de ensino.

1. Construir uma narrativa sobre a melhoria da qualidade do ensino como uma prioridade nacional.
2. Mapear e auditar o sistema de programas e políticas que sustentam a qualidade do ensino.
3. Desenvolver um quadro estratégico de qualidade do ensino e normas profissionais que criem coerência no sistema que apoia a qualidade dos professores.
4. Empoderar professores como profissionais. Desenvolver planos de carreira.
5. Garantir um demanda qualificada de candidatos à profissão de educador.
6. Apoiar programas de preparação inicial de professores que sejam extremamente eficazes.
7. Apoiar as trajetórias profissionais de desenvolvimento para professores que produzem um ensino altamente eficaz.

Educadores e criadores de políticas públicas sabem sobre a importância de professores de qualidade e ensino de qualidade. Paradoxalmente, embora as intervenções políticas que podem melhorar a qualidade dos professores sejam bastante conhecidas¹ e exista uma crescente prioridade para o apoio à preparação dos professores, estas não se traduziram em apoios generalizados e eficazes para que os professores desenvolvam as competências necessárias para educar bem os alunos. A raiz deste problema é uma compreensão inadequada da natureza sistêmica dessas políticas, de como elas precisam agir em conjunto umas com as outras, e um fracasso de liderança para levar a cabo a ação coletiva necessária para criar alinhamento e coerência nos sistemas que apoiam a eficácia do professor. Embora os pontos relevantes para melhorar a qualidade do ensino sejam conhecidos, o sistema que os conecta precisa ser trazido para o primeiro plano dos esforços da reforma.

Este documento propõe um quadro de sete ações para alinhar o sistema que suporta ensino e aprendizagem para que, assim, os alunos estejam adequadamente preparados para se tornarem arquitetos de suas próprias vidas, tanto como participantes e contribuintes das suas comunidades. A ênfase desta estrutura é sobre a natureza sistêmica das intervenções necessárias para transformar as condições em que os alunos aprendem e os professores ensinam. Essas intervenções sistêmicas exigem esforços coordenados de vários atores e instituições de interesses. Daí parte a necessidade de estratégia e liderança que sejam capazes de mobilizar essa ação coletiva em prol de uma visão compartilhada de transformação educacional. Quando tal liderança e estratégia são ausentes, as iniciativas díspares trabalham com propósitos transversais, subtraindo umas das outras, ao invés de produzir sinergias.

1. Veja, por exemplo, Oon Seng Tan. *Teacher Policies: Global Best Practices for Developing the Teaching Profession*. Doha, Qatar: World Innovation Summit for Education. 2016.

Ação 1.

Construir uma narrativa criando um sentido de urgência sobre a qualidade da educação e excelência de ensino.

Para assinalar a urgência e a importância de uma educação de qualidade e de uma excelente educação pedagógica para professores, as lideranças políticas irão emitir declarações públicas nas quais se comprometerão a colocar essas questões em pauta, e estabelecerão uma comissão piloto para desenvolver uma estratégia para melhorar significativamente a qualidade dos professores. Esta comissão irá fornecer liderança e desenvolver um plano de implementação para a estratégia.

Os líderes educacionais, políticos e cívicos, precisam colocar a qualidade dos professores no topo da agenda das suas sociedades, e não apenas dos governos. No passado, a aparente complexidade de apoiar a qualidade de ensino levou alguns líderes a verem isso como um desafio intratável, evitando assumi-lo. Esforços fragmentados para melhorar o ensino que não produzem os resultados pretendidos acabam por desencorajar aqueles que tentam desempenhá-los. Apesar de ser um desafio complexo, ele é tratável, e a oportunidade de liderança para aqueles que os assumem é colocá-lo na agenda; entender as dimensões-chave do sistema e do desafio; e esclarecer essas dimensões para os principais interessados que precisam ser mobilizados na ação coletiva, que é essencial para reformar o sistema subjacente à qualidade dos professores.

Consequentemente, o primeiro passo para resolver o complexo desafio de reformar um sistema de qualidade de ensino é ter líderes que adotem isso como um objetivo audacioso, e alinhar o sistema com aspirações ambiciosas para as escolas, que ajudem a definir o que é um ensino de qualidade. O objetivo audacioso de renovar a preparação e o apoio aos professores deve ser integrado, coerente e alinhado com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável e o avanço dos Direitos Humanos.

“ Os líderes educacionais, políticos e cívicos, precisam colocar a qualidade dos professores no topo da agenda ”

O trabalho dos professores deve ser repensado não só para servir a atual compreensão de como os alunos aprendem, do que eles devem aprender para participar de forma significativa em sociedades que estão mudando rapidamente, e das aspirações que todos os alunos devem aprender. O trabalho também deve ser repensado para servir a necessidade de diferenciação de instrução, que honre diferenças individuais de interesses e necessidades dos alunos, e que com sucesso acoplam todos os estudantes. Esta prática profissional é exigente e complexa, exigirá colaboração entre professores, entre professores e outros profissionais, e apoio ao ensino com várias tecnologias que possam usar informações sobre a aprendizagem do aluno para criar oportunidades personalizadas.

A prática profissional dos professores deve ser apoiada pelas melhores evidências de como alunos diversos aprendem, e guiada pelo objetivo ambicioso de que todos os alunos devem aprender em níveis elevados e desenvolver uma ampla gama de competências cognitivas, bem como interpessoais e intrapessoais; competências para utilizar ferramentas versáteis de aprendizagem e de trabalho; competência para agir em diferentes contextos, como pessoal, social e global, incluindo a cidadania sustentável e responsável. Apoiar os ambientes de aprendizagem que permitam que os alunos desenvolvam essas competências exigirão que os professores possam apresentá-las e ensiná-las.

Ação 2.

Mapear o complexo sistema que sustenta o apoio ao ensino e verificar a sua coerência.

A comissão piloto que abordará o apoio aos professores conduzirá uma auditoria, um mapa das várias políticas e programas que influenciam a qualidade dos professores, e avaliará a sua coerência, identificando oportunidades para fomentar a sua eficácia e produzir maiores sinergias.

Prática profissional de alta qualidade é o resultado de condições próximas e distantes que as suportam. É o resultado de um contexto social e institucional e de estruturas e processos que constituem um sistema complexo. Identificar os elementos deste sistema, e como eles interagem, é uma condição necessária para redesenhar e redirecionar o sistema para metas mais ambiciosas. O fracasso em verificar como cada política interage com as outras nesse sistema explica a razão pela qual tantas iniciativas, cuja missão é influenciar a qualidade de ensino, não conseguem alcançar seus objetivos. Este é o motivo pelo qual muitos líderes tratam o ensino de alta qualidade como um problema intratável. Por exemplo, aumentar os requisitos para entrar em programas de preparação inicial, num contexto onde a profissão não é atraente, é suscetível a uma diminuição do número de candidatos disponíveis, distanciando as instituições de preparação destes esforços, e eventualmente produzindo uma escassez de professores.

O aumento do financiamento disponível para distritos e autoridades locais investirem no desenvolvimento profissional dos educadores — sem orientações ou normas que ajudem a alinhar esses programas às necessidades dos professores e às suas trajetórias de desenvolvimento — podem gerar programas que não correspondem com os aprendizados que os professores precisam obter. Alinhar programas preparatórios para o professor com uma visão ambiciosa relacionadas às competências que os alunos devem desenvolver, sem alinhar à avalia-

ção dos alunos, pode mudar pouco a prática da sala de aula. É necessário entender como os vários elementos do sistema apoiam ou enfraquecem uns aos outros e, em particular, compreender o sistema como professores e líderes escolares os vêem.

Uma vez que visível, e seus elementos compreendidos, o sistema torna-se tratável. Os elementos de tal sistema são próximos, muitos localizados na organização da sala de aula e da escola, bem como fora dela. Os elementos mais próximos que influenciam a prática incluem os objetivos de instrução e currículo; os alunos com conhecimento prévio e motivação; os conhecimentos, habilidades e motivação dos professores; os recursos instrucionais disponíveis para os professores; o regime de avaliação para os alunos e para os professores; e a estrutura de responsabilização. Esses elementos definem o núcleo diário de instrução.

Os elementos que formam o núcleo diário de instrução estão, por sua vez, incluídos num contexto moldado pelos seguintes elementos: o apoio que os alunos recebem dos pais e das comunidades, o apoio recebido de professores em turmas anteriores, o apoio que os professores recebem dos colegas, das oportunidades de desenvolvimento profissional e da organização da escola.

Estes dois sistemas são apoiados por uma série de políticas, como as políticas que atraem candidatos à profissão docente, os incentivos que os professores enfrentam (incluindo a remuneração), o respeito e estima que possuem nas comunidades onde ensinam, a preparação inicial que recebem, as estruturas de desenvolvimento na profissão de ensino, e as oportunidades de desenvolvimento profissional contínuo.



Essas políticas, por sua vez, estão inseridas em metas sociais para a educação, estruturas de governança, apoiadas por políticas de financiamento e impactadas pela política através dos vários grupos que negociam os objetivos da educação e os meios para alcançá-los.

Empenhar-se na implementação de todos esses elementos de forma concomitante, ou não, é liderança. Uma vez que existem, frequentemente, múltiplos níveis de governança implicados à educação e numerosas organizações envolvidas na contribuição de vários serviços para o processo educativo, orquestrar a coerência entre estes vários esforços exige uma ação coletiva, de coordenação. Liderar essa ação coletiva, particularmente no sentido de adotar metas mais audaciosas e mais ambiciosas, requer uma liderança adaptativa baseada em sistemas de mudança coletiva frouxamente acopladas, influenciando redes, com influência limitada oriundas de autoridades ou poder formal.

O mapeamento cuidadoso dos processos, estruturas e instituições existentes, as quais influenciam a qualidade de ensino, pode ajudar a explicar que propósitos e interesses o atual sistema serve, quais as competências que o sistema ajuda os professores a desenvolverem, tanto como identificar potenciais desalinhamentos entre políticas ou programas. Em seguida, este sistema pode ser auditado, em termos de potencial para apoiar uma aprendizagem mais profunda e uma instrução poderosa para todas as crianças, refletindo a visão ambiciosa descrita anteriormente. Este exercício de análise da lógica subjacente do sistema em vigor é uma condição prévia para conceber uma estratégia e um processo de gestão da mudança que realinhe este sistema para uma maior relevância e coerência.

Ação 3.

Calibrar o sistema de modo a estar coerentemente alinhado com objetivos ambiciosos e claros padrões de prática.

A comissão piloto desenvolverá uma estratégia, mapeando etapas de ação e uma seqüência para criar um sistema totalmente integrado e coerente de apoio ao professor, alinhado com uma visão audaciosa para a educação, e com padrões profissionais claros para professores e diretores.

Uma vez que o sistema de preparação e apoio ao professor é mapeado e avaliado, torna-se possível identificar as mudanças necessárias para uma maior coerência do sistema. Essas mudanças podem então formar uma estratégia a qual sequenciará os elementos da reforma em uma série de etapas significativas. Uma estratégia que tenha o intuito de calibrar um sistema para a coerência terá de ser sensível a pontos específicos de entrada, restrições de recursos, e outras condições contextuais de cada país. Por exemplo, as etapas que irão avançar o profissionalismo do professor podem diferir em contextos onde há escassez de candidatos ou onde o absentismo crônico é desenfreado, versus locais onde isso não é um problema. Da mesma forma, o papel que a tecnologia pode desempenhar no apoio ao ensino dependerá do tipo de infraestrutura tecnológica disponível. O papel que o setor privado ou a sociedade civil podem desempenhar nas parcerias público-privadas dependerá dos pontos fortes desses setores e das instituições governamentais em cada contexto. Para incluir e convidar as partes interessadas a colaborar e inspirá-las a mudar, será útil adotar iniciativas que se baseiam nos pontos fortes do sistema e que gerem e mantenham a confiança entre essas grupos de interesse.

As estratégias-chave para esse alinhamento sistêmico incluem (i) a organização de estruturas de governança para garantir a congruência das metas, o alinhamento das atividades e a otimização dos recursos; (ii) a garantia

da colaboração entre todas as partes interessadas; (iii) a ativação de camadas mediadoras e redes para facilitar a implementação; (iv) abordar elementos específicos do sistema, tais como, por exemplo, aumentar os incentivos para atrair candidatos qualificados para a profissão, alterar regulamentos para viabilizar múltiplas vias de entrada na profissão, ou apoiar a criação de redes escolares para o desenvolvimento profissional contínuo.

O primeiro passo crítico em uma estratégia para apoiar a reforma sistêmica deve ser desenvolver padrões claros de prática profissional para professores e para diretores em vários pontos de suas trajetórias profissionais. Estes orientarão os processos de desenvolvimento profissional e gestão de recursos humanos e desenvolvimento do sistema. Exemplos de padrões profissionais são aqueles desenvolvidos pelo Conselho Nacional de normas de ensino profissional nos Estados Unidos acessível através do site <http://www.nbpts.org/>

Esses padrões devem mapear a progressão do desenvolvimento para avançar nas seguintes dimensões chave da qualidade de ensino:

1) Uma ampla e profunda base de conhecimentos, incluindo:

- O conhecimento do conteúdo, conhecimento de conteúdo pedagógico e pedagogia, conhecimento dos alunos que ensinam e seu contexto;

- As habilidades sociais e de comunicação, habilidades para colaboração em diferentes redes e parcerias;

- O conhecimento sobre aprendizagem e diversidade entre os alunos (conhecimento para apoiar os alunos com necessidades especiais e de pedagogia culturalmente responsiva);

- A competência para atuar como profissional autônomo que pode planejar, implementar e avaliar suas próprias práticas e aprendizagem dos alunos;

- A competência para conceber oportunidades de aprendizagem em vários ambientes digitais (habilidades digitais) e físicos (incluindo fora da escola) de aprendizagem;

- Ideologia profissional, incluindo compreensão compartilhada de valores profissionais e código de ética, (ética referentes a (i) estudantes, (ii) práticas e desempenho, (iii) colegas de profissão, (iv) pais e comunidade);

- As competências de pesquisa e habilidades para traduzir o conhecimento baseado em pesquisa sobre o que funciona na prática (habilidades para usar efetivamente o conhecimento baseado em pesquisa);

- A sensibilização sobre as diferentes dimensões da profissão docente: bases sociais, filosóficas, psicológicas, sociológicas e históricas da educação e as conexões sociais das escolas;

- A sensibilização sobre os diferentes temas transversais, como temas relacionados com os direitos humanos e a democracia, educação para o empreendedorismo, desenvolvimento sustentável e globalização;

- A competência de atuar em um papel de “adulto” dentro de uma sala de aula.

2) Especialização na geração de idéias inovadoras e inovações educacionais:

- A atitude positiva em relação à mudança contínua, que exige tolerância à incerteza e modos de pensar que sejam novos e inovadores;

- A disposição para criar uma atmosfera positiva favorável aos processos criativos e à curiosidade, à tomada de riscos relacionados com o ensino e a aprendizagem em sala de aula e a criação de inovações educacionais e, além disso, a consciência da importância dessa atitude para os resultados criativos;

- A competência para a implementação de um processo criativo, gerar idéias e avaliar idéias relacionadas com o ensino em sala de

aula e aprendizagem, e criação de inovações educacionais;

- As habilidades de pesquisa (habilidades para usar, produzir e traduzir conhecimento baseado em pesquisa)

3) Competência para o desenvolvimento de competências próprias e da escola:

- Uma atitude de apoio à institucionalização em grupo ocupacional;

- Competências de auto-regulação e de controle sobre o trabalho (competências para a auto-avaliação);

- Competência para trabalhar em redes e equipes, como equipes multiprofissionais na escola;

- Competência na concepção curricular e como agente inovador de abordagens pedagógicas e ambientes de aprendizagem;

- Um facilitador, treinador, mentor ou um formador de outros professores;

- Competência para refletir sobre as visões pedagógicas pessoais do professor (reflexão em, para e sobre a ação);

- Competência para utilizar resultados de avaliação para o desenvolvimento escolar, e é capaz de desenvolver a cultura escolar em diferentes redes e parcerias com alunos, pais, outros especialistas e grupos de interesse;

- Competência para o desenvolvimento de competências próprias através de atividades de reflexão, conhecimento baseado em investigação, orientação, formação em serviço e seminários e workshops, e disponibilidade para utilizar esta competência.



Ação 4.

Empoderar professores, para que eles possam capacitar os alunos.

Os líderes da educação irão desenvolver e usar continuamente uma narrativa que capacita os professores, destacando os elementos da estratégia que promove o profissionalismo e a agência do professor.

Se o sistema que suporta aprendizagem e ensino de qualidade é aquele que capacita os alunos para se tornarem arquitetos de suas próprias vidas, ele também deve capacitar os professores para serem profissionais. Somente professores capacitados podem capacitar os alunos. Isso significa desenvolver o profissionalismo dos professores, envolver a voz e a agência dos professores na inovação e transformação educacional, e capacitar os professores para que se apropriem de sua própria aprendizagem.

Profissionalismo, o profundo conhecimento e experiência que prepara os professores para conduzir os processos de ensino de forma a apoiar os alunos a se tornarem cidadãos globais capacitados, requer oportunidades contínuas e de alta qualidade para aumentar a capacidade dos professores. Em um mundo de rápidas mudanças, os professores precisam estar cientes da natureza mutável do conhecimento, da aprendizagem, e dos ambientes. Existe a necessidade de equipar os professores com novos papéis, tais como ser facilitadores da aprendizagem e designers do ambiente de aprendizagem. Os professores precisam adotar novas pedagogias e transformar práticas pedagógicas, por exemplo, para dar conta de novas formas pelas quais os alunos adquirem informações através da tecnologia e das mídias sociais. Os professores devem apreciar seu papel na cultivação de competências para educar toda criança, incluindo a resolução de problemas, pensamento crítico, colaboração, criatividade e habilidades interpessoais. Os professores também desempenham um papel crítico ao ajudar

os alunos a construírem o caráter e a nutrir valores.

Enquanto o profissionalismo do professor depende da capacidade do professor, ele também depende da posição ou status social da profissão. Esses são muito influentes na imagem pública dos professores e podem agir como profecias auto-realizáveis, moldando quem é atraído para a profissão e os tipos de aspirações profissionais e eficiências que desenvolvem. Em nível escolar, por exemplo, a natureza da liderança, a cultura de colaboração, a estrutura das redes e as parcerias entre as escolas, tanto como a sociedade e a família, são fatores escolares importantes que permitem ou impedem os professores de atuarem como profissionais.

Particularmente importante para a construção dos sistemas educativos do século XXI e da profissão docente será não só o engajamento do conhecimento dos professores dentro da sala de aula, mas também a identificação de opções para a melhoria da educação para torná-la mais relevante, ou seja, no desenvolvimento e execução de políticas públicas.

Deve-se reconhecer que o ensino de alta qualidade está inserido num contexto social e num sistema que deve ser estruturado para apoiar a melhoria e o seu desenvolvimento contínuo. Tal sistema inclui a narrativa pública sobre a educação e os professores; as condições de trabalho dos professores; a organização das escolas e a medida em que elas proporcionam oportunidades de voz e profissionalismo aos professores; mecanismos de avaliação e apoio aos professores alinhados com os caminhos para o desenvolvimento de carreira, e padrões claros de prática. Estruturas que incentivem a reflexão contínua sobre a prática e a aprendizagem dos professores, incluindo mecanismos de responsabilização para professores, líderes escolares e administradores responsáveis pelos alunos tanto como pelos objetivos que os cidadãos atribuem à educação. A identidade



profissional dos professores, de sempre fazer o que é melhor, deve estar ancorado nos direitos das crianças e estudantes em aprender para alcançarem seus direitos humanos.

É imperativo que os professores, de forma consistente e contínua, mantenham-se atualizados com novos conhecimentos, habilidades e práticas de ensino. Os grupos de interesse precisam fornecer apoio em termos de tempo e recursos para atender às necessidades dos professores em diferentes estágios de suas carreiras. Por exemplo, o desenvolvimento profissional vai além de oficinas e cursos, para incluir desenvolvimento profissional embutido na escola, indução e mentoria sofisticadas, redes de professores colaborativas, e abordagens de pesquisa com base em projetos para melhorar as práticas de ensino e os resultados da aprendizagem.

Central para a construção de sistemas que apoiam o profissionalismo do professor é construir um plano contínuo e eficaz para o desenvolvimento profissional, que efetivamente integra programas educacionais voltados a candidatos em estágio probatório e desenvolvimento profissional ao longo da vida. Isso exige repensar a natureza das relações entre as universidades responsáveis pela formação de professores e as organizações responsáveis pela avaliação e apoio contínuo dos professores, tipicamente organizações governamentais de escolas locais, como distritos escolares nos Estados Unidos ou municípios. Construir um tal continuum requer também a concepção de formas eficazes de colaboração entre formadores de professores, investigadores e professores, e tornar o desenvolvimento profissional durante o serviço mais voltado à investigação e pesquisa aplicada.

Ação 5.

Apoiar um demanda robusta de candidatos qualificados.

A estratégia irá delinear etapas específicas para tornar o magistério uma profissão suficientemente atraente para que os candidatos tenham, pelo menos, níveis de habilidades cognitivas e comunicativas acima da média quando comparado aos grupo de graduados do ensino médio com bom desempenho acadêmico. Estes incluirão condições de compensação, mecanismos de avaliação para selecionar os participantes, e caminhos alternativos para entrar na profissão.

Ensino de qualidade exige professores de qualidade, e isso requer candidatos qualificados para a profissão que possam tirar o máximo de uma excelente preparação inicial, tomar posse de sua própria aprendizagem, e continuar a aprender ao longo de suas carreiras. Em muitos contextos, não há candidatos suficientes para a profissão para atender às necessidades de substituição e expansão do sistema, tanto como para fornecer talento às escolas que atendem a alunos desfavorecidos, muitas vezes vivendo em áreas de alta pobreza ou de difícil acesso. Os líderes precisam assumir a responsabilidade pela escassez de professores, onde elas existem, e para tornar o ensino uma profissão atraente para candidatos altamente qualificados e motivados que sejam apaixonados por capacitar seus alunos.

As políticas que abordam os incentivos, às condições de trabalho e o status do ensino, podem aumentar a oferta de talento para a profissão. Estes incluem compensação e regras para determinar aumentos na compensação ao longo do tempo. Trajetórias de carreira claras e incentivos de desempenho são importantes para tornar a carreira docente atraente. Outros benefícios, incluindo benefícios de saúde e educacionais, também são importantes, assim

como o status geral e a reputação da profissão, e as reais condições de trabalho as quais os professores enfrentam nas escolas.

Quando essas políticas são insuficientes para produzir uma demanda de alta qualidade para os programas de preparação de professores, devem ser abertas múltiplas vias de entrada, permitindo a inserção em múltiplos pontos nas carreiras dos indivíduos, por exemplo, tornando o ensino uma segunda carreira para outros profissionais que já possuem outra carreira. A criação de múltiplos pontos de entrada requer o cumprimento de restrições legais e regulatórias, como em muitas jurisdições as restrições legais tornam o magistério uma segunda carreira difícil de ser obtida.

A fim de apoiar o tipo de profissionalismo que prepara os candidatos para os altos níveis de desempenho necessário para capacitar todos os alunos, é importante conceber mecanismos eficazes para avaliar a capacidade dos candidatos. Os candidatos devem ser selecionados para a profissão, em vez de serem destituídos da profissão, e devem existir vários pontos de entrada disponíveis, desde que todos os candidatos sejam de alta qualidade, avaliados por instrumentos confiáveis que mensuram a capacidade dos professores e que estejam alinhados com padrões de prática claramente estabelecidos.

Os sistemas de avaliação devem examinar as competências e os méritos e estarem alinhados com os padrões de ensino profissional. Onde cargos de professores são oferecidos para recompensar laços políticos, ou onde outros fatores além do mérito desempenham um papel na seleção de professores, essas práticas devem ser denunciadas como o patrocínio e corrupção que são. Nenhuma política será capaz de compensar os efeitos desmoralizantes e o fraco acervo de talentos que tal corrupção traz para um sistema educacional. A seleção adequada de candidatos para a profissão docente deve ser multidimensional e incluir habilidades cognitivas, habilidades de comunicação, habilidades interpessoais, caráter e aptidão para

ensinar. A avaliação dessas competências e disposições deve depender de múltiplas formas de avaliação, testes, bem como entrevistas, recomendações e observação de desempenho.

Vias múltiplas para entrar na profissão devem incluir mecanismos de certificação alternativos, juntamente com o ímpeto para o desenvolvimento profissional de professores de alta qualidade. Sempre que tais carências são agudas, deve ser considerada a possibilidade de permitir a mobilidade dos professores através das fronteiras geográficas, podendo incluir professores nas economias emergentes que contribuem para diminuir a falta de oferta de professores nas sociedades industrializadas onde o envelhecimento precoce ocorre.



Ação 6.

Apoiar programas eficazes de preparação inicial de professores.

A estratégia desenvolvida pela comissão piloto deve incluir incentivos e apoios para que as instituições de preparação inicial possam rever e, se necessário, redesenhar os seus programas alinhados com os seguintes princípios.

A preparação inicial do professor é fundamental na trajetória profissional. Deve estar claramente alinhado com os padrões profissionais de prática e bem articulado com as oportunidades subseqüentes de desenvolvimento profissional, particularmente aqueles que apoiam os professores iniciantes.

A boa preparação inicial do professor proporcionará uma base sólida no conhecimento conceitual e teórico, amplas oportunidades para praticar, refletir sobre a prática e integrar essa experiência com a preparação conceitual e teórica, fornecer aos professores a capacidade de avaliar a pesquisa e traduzi-la para ser usada para informar sua prática, e desenvolver as capacidades para conceituar sua prática e compartilhar esse conhecimento com os outros. Os programas de preparação de professores devem estar estreitamente ligados às escolas e aos professores em exercício.

Os princípios que devem orientar a preparação inicial, bem como ao longo da vida, incluem os seguintes²...

1) Melhorar os programas de iniciação dos professores:

- Alinhar programas com padrões de ensino profissional, e onde possível traduzir essas normas em competências específicas cujo os programas devem desenvolver.
- Melhorar as práticas de ensino e aprendizagem. Incluir um aprendizado robusto e rigoroso, com tutoria adequada.
- Inovar em ambientes de aprendizagem em instituições de preparação de professores, especialmente utilizando tecnologia na formação.
- Desenvolver um currículo equilibrado, baseado na competência, sempre que possível, que ajude os alunos a compreender e praticar técnicas de instrução eficazes, tais como fornecer feedback, usar estratégias metacognitivas, usar estratégias de ativação cognitiva, tutoria entre pares e aprendizagem de grupo colaborativa e gerenciamento de sala de aula.
- Coletar sistematicamente informações sobre o desempenho dos graduados e usar essas informações para a revisão do programa.
- Desenvolver parcerias sólidas com distritos escolares e apoiar os iniciantes na profissão com desenvolvimento profissional contínuo.

2) Perspectiva holística e integrada para a educação inicial dos professores e para o desenvolvimento profissional ao longo da vida:

- Adotar uma visão holística, desde a seleção de professores até a aposentadoria, do ponto de

2. Eurydice. (2013). Key data on teachers and school leaders in Europe (2013 ed.). Luxemburg: Publications Office of the European Union.

Garet, M., Porter, A., Desimone, L., Birman, B., & Yoon, K. S. (2001). What makes professional development effective? Results from a national sample of teachers. *American Educational Research Journal*, 38 (4), 915-945.

Reimers, F.M. & Chung, C.K. (2016). Teaching and Learning for the twenty-first century. Educational goals, policies, and curricula from six nations. Cambridge, U.S.A.: Harvard Education Press.

Tan, O.S. (Ed.) (2012). Teacher education frontiers: International perspectives on policy and practice for building new teacher competencies. Singapore: Cengage.

Wilson, S., & Berne, J. (1999). Teacher learning and the acquisition of professional knowledge: An examination of research on contemporary professional development. *Review of Research in Education*, 24, 173-209.

vista da educação inicial e do desenvolvimento profissional ao longo da vida. Assegurar que os programas/atividades de desenvolvimento profissional sejam articulados ao longo do tempo/estágios da carreira, bem como coordenados e integrados entre os provedores.

- Colaboração entre o departamento de disciplinas, o departamento de formação de professores e as escolas de ensino.
- De orientação inicial para desenvolvimento profissional ao longo da vida (variação em PDP - Programas de Desenvolvimento Profissional).

3) Orientação com foco em metas no desenvolvimento:

- Plano de desenvolvimento pessoal: i) no início dos estudos; ii) durante os estudos; iii) no início da profissão docente; iv) durante a profissão docente. Estes planos devem ser baseados nas necessidades individuais dos professores e nos objetivos acima referidos para os professores qualificados.
- Colaboração entre o departamento de disciplinas, o departamento de formação de professores e as escolas de ensino.
- De orientação inicial para desenvolvimento profissional ao longo da vida (variação em PDP - Programas de Desenvolvimento Profissional).
- As normas devem constituir um elemento central das políticas de desenvolvimento profissional.
- Formação contínua e auto-avaliação do progresso dos professores e focalização de medidas e atividades de acordo com essas avaliações, com uma mentalidade de que a avaliação é para melhorias, não para punições.
- Planos de desenvolvimento para o provedor de educação e para as escolas. Estes planos devem basear-se nas necessidades dos professores e objetivos delineados para professores qualificados.

sores e objetivos delineados para professores qualificados.

- Promover o uso de um processo colaborativo para identificar necessidades, projetar e implementar programas, identificar ou criar materiais e avaliar os resultados do desenvolvimento profissional.

4) Projetos inovadores

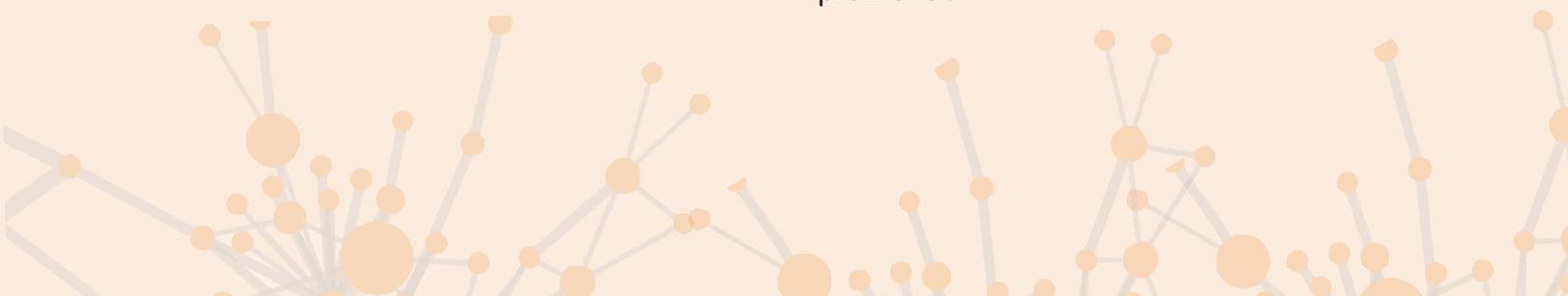
- Colaboração entre especialistas em educação, escolas municipais e empresas de tecnologia educacional em PDP de professores.
- Encorajar aqueles que oferecem programas de desenvolvimento profissional a modelar as capacidades (isto é, conhecimentos, habilidades e disposições) que os educadores devem exibir em sua prática profissional. Os líderes escolares precisam fornecer apoio em termos de tempo e recursos para atender às necessidades dos professores em diferentes estágios de suas carreiras.
- Promover a tutoria, facilitando o intercâmbio de informações e conhecimentos entre os profissionais do ensino.

5) Apoio à participação no desenvolvimento profissional

- Incentivar a participação dos educadores nos programas de desenvolvimento profissional, políticas do sistema, procedimentos e recursos para o recrutamento, retenção, avaliação, remuneração e promoção de educadores e enfatizar os mesmos conhecimentos, habilidades e disposições.

6) Alinhar o desenvolvimento profissional e outras políticas

- Outras políticas do sistema educacional como, por exemplo, currículo, exames, autoavaliação e melhoria da escola, também devem ser consistentes com os comportamentos que os processos de desenvolvimento profissional são esperados a promover.



Ação 7.

Apoiar as trajetórias profissionais, através do desenvolvimento contínuo e aprendizado de professores.

A estratégia incentivará e regulará formas inovadoras de desenvolvimento profissional que apoiem o desenvolvimento de professores ao longo das trajetórias de carreira e o desenvolvimento de culturas escolares que promovam a aprendizagem organizacional.

Dadas as rápidas mudanças na sociedade, os professores precisam ser aprendizes ao longo da vida e modelos de aprendizes para seus alunos. Apoiar essa aprendizagem ao longo da vida requer, especialmente, o desenvolvimento profissional integrado na escola, a indução e a mentoria sofisticadas, redes de professores colaborativas, investigação baseada em projectos para melhorar as práticas de ensino e os resultados da aprendizagem, e o acesso às boas práticas e conhecimentos sobre o que funciona com base nas melhores evidências disponíveis sobre aprendizagem e ensino.

A crescente disponibilidade de dados sobre a aprendizagem dos alunos e o desempenho dos professores a nível escolar e distrital permite identificar micro-práticas eficazes sobre o que funciona na sala de aula, de forma a apoiar a identificação de boas práticas que envolvam o conhecimento de grandes grupos de professores e de suas redes de desenvolvimento. Na maioria dos países, isso exigirá visitar a arquitetura de desenvolvimento profissional existente, consistindo basicamente em oficinas e cursos, desvinculados das necessidades dos professores.

Será necessário inovar na configuração de formas mais efetivas que apoiem a reflexão sobre ação, sobre o aprendizado com colegas e equipes; o alinhamento entre desenvolvimento profissional e carreira, oportunidades diferenciadas e apoio aos professores em diferentes

pontos da sua carreira. Novas formas de desenvolvimento profissional devem apoiar a construção de culturas escolares que tornem as escolas em “organizações de aprendizagem”. O uso efetivo da tecnologia pode apoiar a criação de redes e comunidades de prática que possibilitem a criação de inteligência coletiva, crowdsourcing de boas práticas e outras formas de organização de apoio que sustentam a prática docente com acesso em tempo real ao conhecimento especializado. A criação de tais redes deve ser especialmente importante para superar o isolamento dos professores, mais agudo nas áreas rurais e pequenas escolas.

Transformar o ensino e a aprendizagem é fundamental para a preparação de jovens que possam inventar o futuro. Enquanto a qualidade do professor é o resultado de um sistema complexo, tal sistema é tratável. A chave para essa transformação são os líderes que enxergam o sistema e que conectam os pontos que suportam o ensino de excelência, que constroem uma narrativa para ajudar os outros a entenderem esse sistema, e que compõem e apoiam as equipes e processos que podem alinhar tal sistema em apoio de um sistema ousado de transformação educacional.

