

## PARCERIA UNIVERSIDADE-MUNICÍPIO: DESAFIOS PARA CONSTRUÇÃO DE AMBIENTE FORMATIVO PARA GESTORES

### UNIVERSITY–MUNICIPALITY PARTNERSHIP: CHALLENGES IN BUILDING A TRAINING ENVIRONMENT FOR SCHOOL LEADERS

Marcos da Silva Morales<sup>1</sup>

Keli Brazuti Ramos<sup>2</sup>

Kamila Santos Cruz<sup>3</sup>

**RESUMO:** Este relato de experiência apresenta o processo de implementação do Ambiente Virtual de Aprendizagem Moodle Ava Itaquá, desenvolvido pela Secretaria Municipal de Educação de Itaquaquecetuba em parceria com a Universidade Federal de São Carlos. A ação ocorreu em 2025, no contexto do Curso de Aperfeiçoamento e Mentoria de Diretores Escolares, cuja metodologia exigia encontros síncronos, salas temáticas e integração eficiente entre ferramentas digitais. O trabalho foi conduzido por três técnicos da Secretaria, professores da educação básica com saberes prévios em tecnologias, mas sem formação específica para criação e gestão de ambientes virtuais. A experiência evidenciou desafios relacionados à plataformização da formação continuada e à necessidade de desenvolver novos saberes tecnológicos, práticos e relacionais durante a execução do projeto. A parceria com a UFSCar foi determinante para a viabilidade técnica e pedagógica da proposta, possibilitando a criação de um ambiente virtual próprio com baixo custo para o município e forte protagonismo dos profissionais envolvidos. Os resultados indicam que a formação continuada, quando articulada à prática e apoiada institucionalmente, contribui para a consolidação de políticas públicas e para o desenvolvimento profissional dos sujeitos que atuam na educação.

**Palavras-chave:** Formação continuada. Plataformização da educação. Tecnologias digitais. Ambiente Virtual de Aprendizagem. Parceria universidade-município.

**ABSTRACT:** This experience report presents the implementation process of the Moodle Ava Itaquá Virtual Learning Environment, developed by the Municipal Department of Education of Itaquaquecetuba in partnership with the Federal University of São Carlos. The initiative took place in 2025, within the context of the School Principals' Mentoring and Advanced Training Course, whose methodology required synchronous meetings, thematic rooms, and efficient integration between digital tools. The work was carried out by three technical staff members from the Department, all basic education teachers with prior knowledge of educational technologies but without specific training for creating and managing virtual environments. The experience revealed challenges related to the platformization of continuing education and the need to develop new technological, practical, and relational knowledge during the project's implementation. The partnership with UFSCar was essential for the technical and pedagogical feasibility of the initiative, enabling the creation of a dedicated virtual environment at low cost for the municipality and with strong protagonism from the professionals involved. The results indicate that continuing education, when connected to practice and institutionally supported, contributes to the consolidation of public policies and to the professional development of those working in education.

---

<sup>1</sup> Marcos da Silva Morales, Pedagogo com especialização em docência no ensino superior pela Universidade Cidade de São Paulo (UNICID), marcos.morales@semecti.com.br

<sup>2</sup> keli Brazuti Ramos, Pedagoga pela UNISUZ (Faculdade Unida de Suzano), kelibrazuti@gmail.com

<sup>3</sup> Kamila Cruz Willenshofer, Pedagoga com especialização em alfabetização e letramento pela Universidade Cruzeiro do Sul, kamila.1996@hotmail.com

**Keywords:** Continuing education. Education platformization. Digital technologies. Virtual Learning Environment. University–municipality partnership.

## INTRODUÇÃO

A consolidação de políticas de formação continuada nas redes municipais de ensino tem demandado, cada vez mais, a articulação entre saberes pedagógicos e saberes tecnológicos, especialmente diante do avanço do fenômeno da plataformação educacional. Nos últimos anos, sistemas informatizados de acompanhamento pedagógico, monitoramento de resultados e gestão administrativa passaram a estruturar parte significativa do trabalho escolar e técnico, exigindo dos profissionais competências que extrapolam aquelas contempladas na formação docente tradicionalmente. Assim, professores que migram para funções técnicas nas secretarias de educação encontram-se diante da necessidade de ampliar sua atuação, incorporando práticas relacionadas ao uso e à administração de plataformas digitais, leitura de painéis de dados, gestão de ambientes informatizados e produção de documentações pedagógicas mediadas por sistemas.

Esse cenário configura um campo fértil de tensões e aprendizagens. Os saberes docentes acumulados precisaram dialogar com novas exigências tecnológicas, enquanto a plataformação do trabalho educacional opera como pano de fundo, evidenciando tanto os desafios quanto as potencialidades desse movimento. A crescente dependência das redes educacionais em plataformas digitais dialoga diretamente com o movimento contemporâneo de reorganização dos processos formativos, fenômeno que Bissóli (2025) denomina como plataformação da educação. Segundo o autor, as plataformas tornam-se centrais no ensino e na aprendizagem à medida que possibilitam maior personalização, flexibilidade e integração entre práticas presenciais e on-line, características essenciais dos modelos híbridos. Contudo, essa transição não ocorre sem tensionamentos, pois exige a superação das desigualdades de acesso e, sobretudo, a formação adequada dos profissionais, que precisam desenvolver novas competências para atuar criticamente diante das tecnologias.

Assim, compreender a plataformação implica reconhecer que ela não apenas reestrutura os modos de trabalho, mas convoca os profissionais a incorporarem novos saberes de atuação, especialmente os tecnológicos, produzindo efeitos concretos no cotidiano e nos modos de fazer das políticas educacionais em ação, tal como discutem Ball e Mainardes (2011). Nesse sentido, firmar parcerias com universidades que acumulam experiências e conhecimentos consolidados, como ocorreu no caso aqui relatado, fortalece a implementação da política enquanto prática e não apenas como prescrição formal. Mesmo diante das limitações e da necessidade de os profissionais envolvidos extrapolarem suas atribuições básicas, a cooperação institucional mostrou-se decisiva para que o processo de desenvolvimento tecnológico se efetivasse e produzisse mudanças reais na atuação dos técnicos.

No município de Itaquaquecetuba, essa realidade antecedeu a experiência aqui relatada. Antes mesmo de iniciarem o processo de construção do Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA) oficial do município<sup>4</sup>, os três técnicos autores já atuavam com diferentes plataformas educacionais utilizadas pela Semecti<sup>5</sup>, especialmente aquelas voltadas ao acompanhamento dos resultados das avaliações externas, à gestão dos mapas de aprendizagem e à organização de registros pedagógicos. Embora essa vivência lhes conferisse familiaridade com a lógica de funcionamento das plataformas, ela não supria as competências específicas requeridas para o desenvolvimento e customização de um AVA, atividade que demanda conhecimentos de

---

<sup>4</sup> <https://avaitaqua.semecti.com.br>

<sup>5</sup> Secretaria Municipal de Educação, Ciência, Tecnologia e Inovação



## RELATO DE EXPERIÊNCIA

arquitetura pedagógica, design de cursos, organização modular e integração de ferramentas síncronas e assíncronas.

A necessidade de criar o Moodle Ava Itaquá emerge, portanto, em um contexto marcado pela expansão digital e pela institucionalização do Programa Municipal de Aperfeiçoamento e Mentoria de Diretores (Portaria nº 146.050/2025). Embora o curso de diretores seja o contexto que impulsiona a criação do ambiente, o foco desta experiência concentra-se no percurso técnico-pedagógico necessário para sua implementação. A tarefa foi assumida pelos três técnicos de professores oriundos da educação básica e com saberes prévios em tecnologias educacionais que, apesar de experientes no uso de plataformas institucionais, não possuíam formação específica em construção de AVAs.

As reflexões de Cechi (2022) ajudam a compreender esse cenário ao discutir como a introdução de tecnologias digitais na educação implica a institucionalização de novos saberes que reconfiguram o trabalho docente e técnico. A autora enfatiza que a presença das tecnologias não é apenas uma mudança operacional, mas transforma modos de ensinar, aprender e atuar, exigindo que os profissionais desenvolvam competências para navegar em diferentes plataformas, contextos e linguagens. Essa análise aproxima-se diretamente do percurso vivido pelos profissionais da Semecti, que, ao assumir a construção do Moodle Ava Itaquá, precisaram articular saberes previamente constituídos na educação básica com exigências tecnológicas emergentes, produzindo aprendizagens contínuas no próprio fazer técnico-pedagógico.

Durante o primeiro semestre de 2025, ocorreu a customização do Moodle Ava Itaquá, adequando a estrutura às salas de aprendizagem previstas no percurso formativo e mantendo o formato original do curso. O processo exigiu estudo autônomo, investigação de soluções técnicas e contínua problematização pedagógica, ao mesmo tempo em que se realizava a construção efetiva do ambiente. A parceria com a Universidade Federal de São Carlos (UFSCar) desempenhou papel estruturante nesse percurso. Com o apoio de um profissional especialista em ambientes virtuais, foi possível à equipe municipal compreender as funcionalidades avançadas do Moodle, realizar decisões formativas qualificadas e superar limitações técnicas que emergiam no processo. Assim, o que inicialmente se apresentava como um desafio técnico tornou-se um movimento formativo coletivo, no qual a equipe ampliou suas competências tecnológicas e consolidou novas formas de entender a gestão da formação continuada no município.

Originalmente este relato foi apresentado no II Simpósio Internacional Diretor em Foco: Formação e Desafios Cotidianos, realizado em 2025, ganha aqui uma versão ampliada com o objetivo de aprofundar a descrição do processo, qualificar a análise teórico e metodológica ao registrar, de forma mais sistematizada, os aprendizados decorrentes da parceria entre universidade e município. A ampliação do texto para publicação no caderno visa oferecer aos leitores uma compreensão mais abrangente dos desafios e das soluções encontradas na construção do Ambiente Virtual de Aprendizagem Moodle Ava Itaquá.

### A EXPERIÊNCIA FORMATIVA NA PRÁTICA: ATUAÇÃO, MEDIAÇÃO TECNOLÓGICA E SABERES MOBILIZADOS

A oferta do Curso de Aperfeiçoamento em Mentoria de Diretores Escolares, ao longo de todo o segundo semestre de 2025, constituiu o cenário concreto no qual se materializou a experiência relatada. Com encontros síncronos semanais, realizados por meio das salas temáticas no Google Meet, o curso exigia um elevado grau de precisão técnica por parte dos profissionais responsáveis pelo gerenciamento das ferramentas digitais. O Google Meet, como recurso tecnológico, permite a criação de múltiplas salas simultâneas, gerenciamento de listas de participantes, envio de links de acesso, divisão em pequenos grupos e monitoramento em tempo



## RELATO DE EXPERIÊNCIA

real. Embora aparentem ser simples ao usuário final, essas funções demandam domínio específico de configuração e administração para garantir fluidez, estabilidade e organização das interações.

Esse arranjo metodológico, amplamente sustentado pela perspectiva apresentada por Luiz (2024), na qual a mentoria se estrutura a partir de momentos coletivos seguidos de trabalho em pequenos grupos, dependia diretamente da eficiência operacional desses profissionais. A dinâmica formativa exige que, após a exposição teórica inicial, cada cursista seja direcionado automaticamente para sua sala temática, onde ocorre a mentoria entre pares. Para que isso ocorresse de forma satisfatória, era imprescindível que os técnicos dominassem a arquitetura das reuniões, assegurassem acessos corretos, monitorassem entradas e saídas e apoiassem rapidamente eventuais intercorrências técnicas, garantindo que o objetivo central, a troca entre pares, pudesse acontecer plenamente.

Nesse sentido, o desafio técnico também se configurava como um desafio pedagógico, já que qualquer falha operacional poderia inviabilizar a metodologia do curso, cuja espinha dorsal se fundamenta na interação reflexiva e colaborativa. O trabalho desses profissionais extrapolou suas atribuições originais, requerendo horas de estudo, testagem, acompanhamento direto e desenvolvimento de novos saberes tecnológicos. Esses saberes não se limitam a um caráter instrumental, mas emergem da relação ativa que o sujeito estabelece com o saber, com o outro e consigo mesmo, conforme argumenta Charlot (2000).

A experiência, embora exigente, alcançou resultados extremamente positivos. Os profissionais não apenas sustentaram a operação técnica de toda a formação como também assumiram protagonismo na construção de um ambiente virtual municipal próprio, o Moodle AVA Itaquá. É relevante destacar que a implementação desse ambiente, com suas salas de aprendizagem, estrutura modular e integração dos encontros síncronos, poderia ter gerado alto custo ao município caso houvesse contratação de serviços especializados. Entretanto, a parceria entre a Secretaria Municipal de Educação e a UFSCar possibilitou que o processo fosse realizado com economia de recursos e, ainda mais importante, com forte protagonismo dos técnicos locais.

A tese de Soraya Vital, publicada em 2021, contribui de forma significativa para compreender o contexto formativo vivido pelos técnicos da Semecti durante a implementação do *AVA Moodle Itaquá*. A autora enfatiza que a formação continuada deve ser entendida como um processo permanente, articulado à formação inicial e às condições reais de trabalho. Vital argumenta que políticas formativas tendem a adotar uma lógica tecnicista, restrita às competências e habilidades docentes, muitas vezes desconsiderando os sujeitos e as condições concretas nas quais eles atuam. Esse ponto dialoga diretamente com o relato, pois os três técnicos da Secretaria precisaram ampliar suas competências tecnológicas sem que essa função integrasse originalmente seu escopo de trabalho, o que evidencia o deslocamento de responsabilidades analisado pela autora. Ainda assim, Vital defende que a formação continuada pode promover desenvolvimento profissional significativo quando sustentada por condições institucionais de apoio. No caso da experiência narrada, a parceria com a UFSCar cumpriu esse papel ao oferecer orientação e suporte técnico-formativo, evitando que o processo se tornasse ainda mais precarizado.

Na mesma direção, Silva (2022), apresenta reflexões que também se relacionam diretamente com a experiência vivida pelos técnicos envolvidos na criação e manutenção do *AVA Moodle Itaquá*. Demonstra que práticas pedagógicas inovadoras exigem que os profissionais experimentem processos formativos em que as tecnologias digitais deixem de ser meros instrumentos e passem a integrar a ação formativa de maneira significativa. Silva afirma que o contexto pós-pandemia intensificou a necessidade de que educadores desenvolvessem competências digitais operacionais e relacionais, especialmente diante da crescente complexidade dos ambientes virtuais de aprendizagem. Essa análise aproxima-se do relato ao mostrar que os

técnicos precisaram aprender a configurar o Moodle, articular o uso do Google Meet e operar ferramentas necessárias para sustentar interações síncronas em pequenos grupos. Como destaca

Silva, esse tipo de aprendizagem ocorre quando prática, desafio técnico e colaboração se entrelaçam, exatamente como aconteceu na parceria entre a Secretaria de Educação de Itaquaquecetuba e a UFSCar. Dessa forma, a experiência dos técnicos confirma as conclusões da autora ao evidenciar o desenvolvimento de novos saberes no contexto da plataformização da formação continuada.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

A experiência de implementação do Moodle Ava Itaquá evidencia que a consolidação de uma política municipal de formação continuada requer muito mais do que a oferta de cursos. Exige investimento em condições materiais, tecnológicas e humanas que sustentem, de forma contínua, os processos formativos. O percurso vivido ao longo de 2025 mostra que, diante da crescente plataformização da educação e da ampliação das demandas digitais, os profissionais envolvidos precisaram mobilizar saberes para além daqueles tradicionalmente constituídos na docência e na atuação técnica nas secretarias de educação.

Os desafios enfrentados pelos três técnicos da Semecti revelaram que a construção e manutenção de ambientes virtuais como o Moodle demandam competências operacionais, prático-tecnológicas e relacionais que se desenvolveram ao longo da própria ação, confirmando a compreensão de que a formação contínua se produz no e pelo trabalho. A necessidade de integrar recursos síncronos, organizar salas temáticas, oferecer suporte aos cursistas e garantir a fluidez metodológica nos encontros de mentoria tornou o processo formativo um espaço real de aprendizagem profissional, marcado pelo estudo autônomo, pela resolução de problemas e pelo desenvolvimento de novos modos de agir com as tecnologias.

A parceria entre a Secretaria Municipal de Educação e a Universidade Federal de São Carlos foi decisiva para que o projeto se concretizasse de maneira qualificada e financeiramente viável. A colaboração assegurou suporte técnico e pedagógico, reduziu custos institucionais e possibilitou que o município construísse um ambiente virtual próprio, fortalecendo sua autonomia para políticas futuras. Além disso, favoreceu a produção de saberes relacionais e institucionais que dificilmente emergiriam sem o diálogo entre universidade e rede de ensino.

Os resultados alcançados mostram que o investimento em formação continuada articulada à prática contribui não apenas para o desenvolvimento profissional dos sujeitos envolvidos, mas também para a efetivação das políticas públicas no campo da gestão educacional. A experiência reforça que ambientes virtuais, quando concebidos a partir de princípios colaborativos e de apoio institucional, tornam-se espaços potentes para ampliar a participação, a reflexão e a aprendizagem de gestores e educadores.

Assim, conclui-se que a implementação do Moodle Ava Itaquá constitui um marco para a política municipal de formação continuada de Itaquaquecetuba, ao integrar tecnologia, trabalho coletivo e parceria interinstitucional. Ao mesmo tempo em que enfrentou desafios significativos, o processo inaugurou possibilidades de aprimoramento e inovação, apontando caminhos promissores para as futuras ações formativas da rede.

## REFERÊNCIAS

BALL, S. J.; MAINARDES, J. **Políticas educacionais: questões e dilemas**. 2. ed. São Paulo: Cortez, 2011.

BISSÓLI, Luciano. **A plataformização da educação e ensino híbrido**. 2025.  
CECCHI, Carina Maria Alves (Coord.). **Docência, tecnologia e o desafio da institucionalização do saber**. Jundiaí-SP: Paco Editorial, 2022.

CHARLOT, Bernard. **Da relação com o saber: elementos para uma teoria**. Porto Alegre: Artmed, 2000.

ITAQUAQUECETUBA. **Portaria Municipal nº 146.050, de 27 de janeiro de 2025**. Institui o Programa Municipal de Aperfeiçoamento e Mentoria de Diretores e Técnicos da SEMECTI. Itaquaquecetuba: Prefeitura Municipal, 2025.

LUIZ, M. C. (Org.). **Formação de diretores de escola: uma proposta em mentoria**. São Carlos: UFSCar, 2024.

SILVA, Ketiuze Ferreira. **Formação continuada de professores com metodologias ativas e tecnologias digitais: em busca de práticas pedagógicas inovadoras durante e pós-pandemia**. Tese (Pós-graduação em Educação) – Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho” (UNESP). Disponível em: <http://hdl.handle.net/11449/235954>. Acesso em: 30 nov. 2025.

VITAL, Soraya Cunha Couto. **Formação continuada de professores: uma análise a partir das bases teórico-metodológicas das propostas formativas**. 2021. Tese (Doutorado em Educação) — Universidade Federal de Mato Grosso do Sul, Campo Grande, 2021. Disponível em: <https://repositorio.ufms.br/jspui/bitstream/123456789/4083/1/Tese%20Soraya%20Vital%20-%20vers%C3%A3o%20final.pdf>. Acesso em: 30 nov. 2025.