

Programa de Bem-Estar Docente

# "CAIXA DE FERRAMENTAS PARA O CUIDADO DOCENTE"

*Recursos para o cuidado mútuo na comunidade docente*



## AUTORES

MICHELLE MOREIRA SOARES  
THOMAS ANDRÉ PROLA  
LETICIA FRAGA COLMAN  
JOSEP ALEMANY ITURRIAGA

## PUBLICAÇÃO

Fundação Universitária Iberoamericana (FUNIBER)  
[www.funiber.org](http://www.funiber.org)

## COLABORAÇÃO

Universidad Europea del Atlántico (Universidade Europeia do Atlântico, UNEATLANTICO)  
Universidade Internacional do Cuanza (UNIC)  
Universidad Internacional Iberoamericana (Universidade Internacional Iberoamericana, UNINI)  
Fundación Universitaria Internacional de Colombia (Fundação Universitária Internacional da Colômbia, UNINCOL)  
Universidad Internacional Iberoamericana (Universidade Internacional Iberoamericana, UNIB)  
Universidad de La Romana (Universidade de La Romana, UNIROMANA)

Outubro de 2025



- 4 | APRESENTAÇÃO**
- 6 | INTRODUÇÃO**
  - 7 Cuidado e bem-estar docente: dimensões
  - 12 Cuidado e bem-estar docente: diretrizes
  - 14 Cuidado e bem-estar docente: estratégias
  - 18 Cuidado e bem-estar docente: linha de ação
- 25 | ABRIR A CAIXA COMO UM GESTO DE CUIDADO:  
CONSTRUINDO O BEM-ESTAR DOCENTE A PARTIR DA COMUNIDADE**
- 26 | REFERÊNCIAS**



# APRESENTAÇÃO

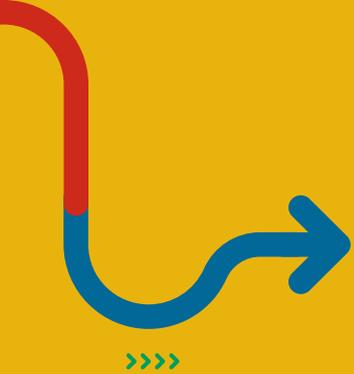
---

No marco do acordo de colaboração entre a área de Ação Social da Fundação Universitária Iberoamericana (FUNIBER) e o projeto financiado pela União Europeia, DigitalTA (Projeto n.º 101055620), formado pela FUNIBER, pela Universidad Europea del Atlántico (UNEATLANTICO), pela Artesis Plantijn University of Applied Sciences (AP), pela University of Limerick (UL), pela Univerzita Palackého v Olomouci (UP), pela Uniwersytet Jana Kochanowskiego w Kielcach (UJK), pelo Świętokrzyskie Centrum Doskonalenia Nauczycieli (SCDN) e pelo Centro de Formación del Profesorado de Segovia (CSFP), elaboraram a publicação *“Caixa de Ferramentas para o Cuidado Docente”* com o objetivo de transferir socialmente os resultados das pesquisas realizadas e oferecer recursos que promovam o bem-estar dos professores e professoras.

Trabalhamos na elaboração de estratégias e linhas de ação que podem servir como ferramentas para o cuidado coletivo de docentes. Desse modo, nossa responsabilidade social com a educação se manifesta em nosso compromisso de desenvolver projetos voltados à formação integral (teórica, prática e emocional) de profissionais.

O projeto DigitalTA desenvolveu, durante três anos (entre 2022 e 2025), recursos para a capacitação de docentes, especialmente para aqueles nos estágios iniciais de suas carreiras. O objetivo principal foi aprimorar a formação prática de professores(as) do ensino fundamental e médio, tanto na formação inicial quanto na continuada, nos países da União Europeia, contribuindo assim para reduzir a síndrome de Burnout e a evasão profissional. Segundo estudos (Federičová, 2020), a taxa de evasão da profissão docente na Europa gira em torno de 28%, o que exige de todos atenção à situação.

Os parceiros do projeto pertencem a instituições europeias dedicadas à formação inicial e continuada de professores(as) na Bélgica, República Tcheca, Irlanda, Polônia e Espanha. De forma conjunta, conseguimos desenvolver uma plataforma de formação que transcende o período operacional do projeto, consolidando-se como um espaço permanente para apoiar o desenvolvimento profissional de docentes.



# "Ninguém educa ninguém, ninguém se educa sozinho, a humanidade se educa em comunhão"

**Paulo Freire**

A formação oferecida visa fortalecer tanto as capacidades e habilidades de docentes, como seu bem-estar integral. Acreditamos que promover uma boa saúde mental e física não é apenas essencial para o desenvolvimento de nossas competências profissionais, mas também constitui o maior valor desta iniciativa: fornecer ferramentas concretas para construir ambientes educativos mais saudáveis, sustentáveis e humanos.

Além do compromisso institucional que assumimos por meio da pesquisa, do desenvolvimento e da promoção da formação universitária, entendemos que este desafio deve ser sustentável e sustentado coletivamente como uma responsabilidade compartilhada pelo bem-estar social. Assim, embora existam uma série de abordagens para o cuidado docente a partir de uma perspectiva individual e subjetiva, nós, a partir da abordagem social, entendemos que devemos olhar para o coletivo, visando o desenvolvimento pleno da pessoa e sua participação responsável na sociedade.

Nesse sentido, defendemos a ética do cuidado, que reconhece a prática educativa como uma atividade fundamentada nas relações humanas, essenciais para a eficiência e a eficácia dos processos pedagógicos. Para além da formação profissional, acadêmica e de pesquisa, a formação continuada se nutre e ocorre por meio do cuidado comunitário. Há diversas evidências científicas que apontam a comunidade como um fator de diminuição do abandono profissional docente.

Dessa forma, a convivência durante o processo educativo configura-se como um espaço fundamental para potencializar vínculos que reforcem o desenvolvimento humano e o sentido social do papel docente. Esperamos que esta Caixa de Ferramentas seja útil para facilitar o entendimento emocional e o enriquecimento intelectual de membros de comunidades educativas, e que sua aplicação se realize sob uma liderança coletiva capaz de promover e impulsionar o aperfeiçoamento de toda a sociedade.

Como destacou Paulo Freire, "Ninguém educa ninguém, ninguém se educa sozinho, a humanidade se educa em comunhão" (Freire, 1997), lembrando-nos de que a educação é um processo coletivo e profundamente humano.

# INTRODUÇÃO

---

A presente publicação apresenta fundamentos para a gestão da convivência escolar por meio de experiências docentes e estratégias desenvolvidas a partir de casos variados.

O enfoque desta publicação centra-se nas ferramentas para intervenções reguladas coletivamente, privilegiando as afiliações humanas como um componente essencial da vida organizacional. Quando devidamente aproveitadas, as experiências compartilhadas possuem o potencial de melhorar o desempenho profissional nas escolas e fomentar estratégias mais eficazes para o entendimento, bem como para o crescimento pessoal e social.

O primeiro passo neste processo consiste em reconhecer a importância de abordar o cuidado docente no espaço escolar a partir de uma perspectiva sistêmica, que não se limita à aquisição de competências de modo instrumental para atender a uma lógica de padronização.

Entender a formação docente a partir de uma perspectiva orientada ao bem comum facilita a reflexão sobre o fortalecimento de vínculos profissionais e a elaboração de estratégias para o trabalho colaborativo com a comunidade educativa.

A perspectiva coletiva nos responsabiliza socialmente e ajuda a enfrentar o estresse e o esgotamento que muitas vezes atingem os(as) docentes, especialmente aqueles que se encontram nas etapas iniciais da carreira (novatos/as). Também potencializa o crescimento como conjunto, fortalecendo a autoestima e o sentimento de pertencimento ao grupo. Além disso, esta perspectiva incentiva uma relação de cuidado que deve constituir o núcleo moral da educação.

Estas táticas se concentram na interação, no diálogo e na reflexão, atividades essenciais para uma ética fundamentada nas relações. Com esse propósito, nos orientamos para a construção de uma comunidade de cuidado.

Para desenvolver esse espaço compartilhado é fundamental projetar ambientes que facilitem o encontro, o que constitui um segundo passo essencial para que o diálogo ocorra e abra as portas para o cuidado mútuo. Esses espaços não são apenas físicos, mas também temporais, processuais e dinâmicos.

Uma vez superados esses dois desafios — o horizonte ético do cuidado coletivo e a criação de espaços de encontro-, é possível desenvolver estratégias e estabelecer linhas de ações voltadas a sustentar os diálogos e fomentar a reflexão, promovendo assim o cuidado mútuo entre os(as) docentes.

Nesta publicação, apresentamos diretrizes para este terceiro passo, com o objetivo de inspirar a implementação e a continuidade de todo o ciclo como uma prática constante nas comunidades educativas.

# CUIDADO E BEM-ESTAR DOCENTE: DIMENSÕES

O processo de cuidado do bem-estar docente passa pelas seguintes dimensões:

1. a vivência;
2. o diálogo constante entre colegas;
3. a prática reflexiva;
4. a construção coletiva do conhecimento;
5. o desenvolvimento de habilidades;
6. a avaliação da experiência acumulada;
7. o fortalecimento dos vínculos;
8. a ação compartilhada e transformadora;
9. as trajetórias de vida.



## A VIVÊNCIA:

A vivência é a experiência direta e pessoal de docentes e estudantes em contextos de aprendizagem. Para os(as) docentes, isso significa não apenas transmitir conhecimentos, mas também compartilhar experiências reais e conectar-se com os(as) estudantes por meio de práticas engajadas.

As vivências enriquecem o ensino porque permitem que os(as) docentes compreendam melhor as necessidades de seus(suas) estudantes e adaptem sua metodologia a contextos específicos, fomentando um ambiente de aprendizagem mais eficaz e significativo.

## O DIÁLOGO CONSTANTE ENTRE COLEGAS:

O diálogo constante entre colegas é essencial para o desenvolvimento profissional de docentes. Por meio da comunicação aberta e do intercâmbio de ideias, os(as) docentes podem compartilhar experiências, resolver problemas e obter novas perspectivas sobre suas práticas educativas.

Tal diálogo fomenta um ambiente de colaboração e apoio mútuo, onde se reconhece que o aprendizado é um processo contínuo que se enriquece por meio da interação com outros(as) educadores(as).

Os centros educacionais devem criar espaços para que esse diálogo seja uma prática habitual.





## A PRÁTICA REFLEXIVA:

A prática reflexiva é um componente essencial do crescimento profissional de docentes. Envolve a autoavaliação e a análise crítica das próprias práticas pedagógicas. Ao refletir sobre suas ações e sobre as respostas de estudantes, os(as) docentes podem identificar áreas de melhoria e desenvolver estratégias de ensino mais eficazes. Essa autorreflexão contínua permite que os(as) educadores(as) se adaptem às mudanças e aprimorem constantemente sua prática docente.

Em nossa abordagem do cuidado, trata-se de um exercício essencial, tanto individual quanto coletivo, que deve ser contínuo e alimentado pela comunidade educativa.

## A CONSTRUÇÃO COLETIVA DO CONHECIMENTO:

No contexto educacional, a construção coletiva do conhecimento centra-se na ideia de que a aprendizagem se enriquece quando realizada de maneira colaborativa. Os(as) docentes trabalham juntos(as) em comunidades de prática, compartilhando conhecimentos e experiências para desenvolver abordagens pedagógicas inovadoras.

Esse processo envolve não apenas a aquisição de informações, mas também a criação de um entendimento comum e de soluções coletivas para os desafios educativos, promovendo assim uma cultura de aprendizagem colaborativa.



## O DESENVOLVIMENTO DE HABILIDADES:

A formação docente deve centrar-se no desenvolvimento de habilidades tanto pedagógicas como interpessoais. As habilidades pedagógicas permitem que os(as) docentes apliquem de maneira eficaz diversas metodologias de ensino, adaptando-as às necessidades dos(as) estudantes.

Paralelamente, as habilidades interpessoais, como comunicação e a gestão da sala de aula, são essenciais para criar um ambiente de aprendizagem positivo. Os programas de formação devem proporcionar oportunidades para que os(as) docentes desenvolvam e aperfeiçoem essas habilidades de maneira integral.

O cuidado docente desenvolve especialmente as Habilidades Socioemocionais (HSE) que potencializam o trabalho pedagógico. São estas:

- Empatia;
- Comunicação;
- Resolução de conflitos;
- Comportamento assertivo;
- Liderança;
- Trabalho em equipe.



## A AVALIAÇÃO DA EXPERIÊNCIA ACUMULADA:

A experiência acumulada de docentes é um recurso valioso que deve ser reconhecido e valorizado no processo educativo. O intercâmbio de experiências entre docentes com diferentes graus de experiência permite o aprendizado intergeracional, em que os(as) educadores(as) novatos(as) se beneficiam do conhecimento e das estratégias dos(as) mais experientes. Além disso, a valorização da experiência contribui para alcançar um ensino mais rico e aperfeiçoado, baseado em um repertório de conhecimentos aplicados e comprovados.

Por outro lado, uma nova perspectiva contribui para atualizar a visão, reconhecendo demandas que também variam ao longo do tempo. Nesse diálogo, as diferentes experiências docentes se encontram e possibilitam a transformação.



## O FORTALECIMENTO DOS VÍNCULOS:

O fortalecimento dos vínculos entre docentes, estudantes e a comunidade educativa permite criar um ambiente de aprendizagem colaborativo e de apoio. As relações positivas entre os atores educacionais facilitam a comunicação e o trabalho em equipe, promovendo um senso de pertencimento e compromisso com os objetivos comuns.

Hargreaves (2001) denomina “proximidade laboral” essa variável que relaciona aceitação, afiliação, interesses comuns, colaboração e apoio recíproco.

Algumas estratégias podem ativar o desenvolvimento dessas relações, o que, por sua vez, contribuirá para um ambiente educativo mais coeso e eficaz. No entanto, conforme indicamos, criar espaços para que esses vínculos se estabeleçam deve ser uma das ações-chave na formação docente.

Esses espaços são instâncias privilegiadas para a reflexão pedagógica na comunidade docente, de modo que devem ser entendidos também como cuidado coletivo:

- Dinâmica de grupo entre docentes;
- Redes profissionais;
- Plataformas de interação docente;
- Mentoria entre colegas;
- Fóruns de debate;
- Projetos didáticos transdisciplinares.



## A AÇÃO COMPARTILHADA E TRANSFORMADORA:

A ação compartilhada e transformadora na educação envolve a união de esforços para implementar mudanças significativas que melhorem a qualidade do ensino e da aprendizagem. Os(as) docentes, ao trabalharem juntos(as) em projetos coletivos e na tomada de decisões, são capazes de influenciar positivamente seus ambientes educativos. Esta colaboração permite que as iniciativas tenham um impacto maior e mais duradouro, fomentando uma cultura de melhoria contínua em que todos os participantes são agentes ativos de transformação no contexto educativo.

As relações positivas baseadas em um profissionalismo colaborativo envolvem educadores e educadoras em um trabalho de relevância social.





## TRAJETÓRIAS DE VIDA:

As trajetórias de vida de docentes desempenham um papel crucial no processo educativo, pois cada educador(a) traz uma perspectiva única baseada em suas experiências pessoais e profissionais. Essas trajetórias influenciam a maneira como os(as) docentes se aproximam do ensino, como interagem com os(as) estudantes e como enfrentam os desafios que surgem em sala de aula. Reconhecer e valorizar essas trajetórias individuais enriquece o ambiente de aprendizagem, uma vez que permite que os(as) docentes utilizem suas experiências prévias como recursos pedagógicos valiosos.

Além disso, ao compartilhar suas experiências com colegas e estudantes, os(as) docentes podem fomentar um respeito mais profundo pela diversidade e uma compreensão mais ampla do multiculturalismo na educação. Os programas de formação docente deveriam incluir espaços para que os(as) educadores(as) reflitam sobre sua trajetória de vida e explorem como essas experiências podem informar e enriquecer sua prática educativa.

# CUIDADO E BEM-ESTAR DOCENTE:

## DIRETRIZES

---

O bem-estar docente é um conjunto de práticas que devem ser mantidas ao longo do tempo. Como hábito, permite a sensação de realização e promove o profissionalismo colaborativo.

No entanto, a liderança é percebida menos como um hábito individual e mais como uma prática comunitária, “generativa”, com missões e propósitos compartilhados, além de uma ética organizacional orientada ao bem comum.

Para essa prática, é necessário criar uma comunidade educativa que saiba cuidar de docentes por meio de ações que envolvam responsabilidade social.

Algumas diretrizes para promover uma prática contínua de cuidado docente incluem:

- Colocar as pessoas como prioridade, tanto em nível individual como coletivo.
- Criar um sentido compartilhado e uma visão de futuro que ressoe com o ambiente escolar, abrangendo aspectos como o cuidado, o ensino, o trabalho educativo, os objetivos escolares e sua contribuição social, entre outros.
- Promover relações de confiança com base no diálogo, na escuta ativa e na comunicação assertiva.
- Promover o desenvolvimento profissional ao reconhecer e potencializar os pontos fortes e habilidades de cada integrante da equipe.
- Incentivar práticas participativas e democráticas nas comunidades educativas.
- Desenvolver uma postura de abertura à colaboração e ao valor de compartilhar ideias e pensamentos.
- Formular perguntas provocadoras, uma vez que o conhecimento surge como resposta a questionamentos significativos.
- Promover a conexão com o corpo e as emoções, trabalhando conjuntamente o bem-estar físico e emocional.
- Desenvolver habilidades para enfrentar as diversas problemáticas do dia a dia escolar.
- Criar espaços para desabafo e gerenciamento emocional.
- Reconhecer os(as) docentes como indivíduos integrais, capazes de refletir sobre suas práticas e com potencial transformador e criativo.
- Estimular a capacidade de análise coletiva sobre o trabalho real.
- Facilitar a construção de consensos.  
Incentivar práticas diárias de cuidado mútuo.
- Desenvolver uma linguagem comum sobre uma ética de atendimento na comunidade.
- Destacar a importância da liderança distribuída e da corresponsabilidade.
- Ser consciente do uso do tempo e do número de pessoas envolvidas nas conversas, de modo que um diálogo autêntico e fluido possa ocorrer.
- Refletir sobre o significado de trabalho: O que dá sentido ao que eu faço?
- Estabelecer redes de apoio: Quais elementos nos fazem sentir apoiados em nossa comunidade? Como contribuo para apoiar os outros?
- Facilitar um espaço de escuta íntima entre os colegas de trabalho, fortalecendo assim a confiança, a empatia e a escuta ativa.

## PROPOSTA DE ATIVIDADES PARA A COORDENAÇÃO DO CENTRO EDUCACIONAL:

*Organize sua escola para cuidar de seus(suas) docentes!*

Instaurar ações práticas a partir da gestão escolar para o cuidado docente. Abaixo, alguns exemplos concretos que seguem as diretrizes para o cuidado e o bem-estar docente.

Essas ações podem se somar semana após semana... até virar rotina!

	SETEMBRO	OUTUBRO	NOVEMBRO	...
<b>Semana 1</b>	Cumprimente e dialogue com seus(suas) docentes todos os dias	Cineforum com a equipe educativa do centro educacional	Como tem se sentido neste mês? Atividade em grupo	...
<b>Semana 2</b>	Reúna os(as) docentes para compartilhar vivências	Qual é o seu prato favorito? Construção de um livro de receitas da equipe docente	O conflito em sala de aula: Reunião para a criação de pautas comuns	...
<b>Semana 3</b>	Organize dinâmicas de grupo para que os(as) docentes se conheçam	Excursão com o grupo docente	Organize um cineforum com a comunidade	...
<b>Semana 4</b>	Compartilhe sua visão educativa	Reuniões individuais com Chefes de Estudo/ coordenadores(as)	Proposta de cuidado por parte da equipe docente	...

# CUIDADO E BEM-ESTAR DOCENTE: ESTRATÉGIAS

---  
Algumas estratégias podem ser aplicadas, de acordo com diferentes contextos e necessidades formativas, para o cuidado docente e seu processo de desenvolvimento integral. Essas estratégias estão sempre relacionadas com a possibilidade de encontro, diálogo e reflexividade que estão no centro do processo de cuidado coletivo:

- Observação docente;
- Conversa entre colegas;
- Conversa com familiares;
- Coaching;
- Planejamento coletivo;
- Apoio psicopedagógico;
- Brainstorming;
- Dinâmicas de grupo entre docentes.

## OBSERVAÇÃO

A observação docente é uma ferramenta valiosa para melhorar a gestão da sala de aula. Florio-Ruane (1999) identifica a observação como uma habilidade básica essencial para ajudar futuros(as) docentes a enfrentar a complexidade de seu novo papel. Portanto, ser um(a) observador(a) participante em sala de aula e na comunidade escolar em geral faz parte da tarefa do(a) iniciante (Florio-Ruane, 2002, p. 204).

A observação é um ato de presença, quando nos atentamos aos fatos, como se desenvolvem e às possibilidades de ajustes e combinações. É um espaço de encontro.

Além disso, ao observarem mutuamente, os(as) docentes podem identificar práticas eficazes e áreas de melhoria na gestão da sala de aula e na interação com os(as) estudantes. Essa prática permite o intercâmbio de feedback construtivo, facilitando a adoção de novas estratégias que podem enriquecer a dinâmica da sala de aula. A observação mútua não apenas enriquece a prática pedagógica, mas também promove uma cultura de transparência e aprendizagem contínua entre os(as) educadores(as).

## CONVERSA ENTRE COLEGAS

As conversas profissionais são uma dimensão fundamental do trabalho nas escolas, ou seja, a conversa que ocorre entre docentes e/ou entre docentes e outros profissionais que trabalham em/com escolas.

A conversa entre colegas proporciona um espaço seguro onde os(as) docentes podem compartilhar suas experiências e desafios no gerenciamento da sala de aula. Essas interações permitem o intercâmbio de conselhos e estratégias, ajudando os(as) docentes a enfrentar dificuldades comuns de maneira eficaz. Além disso, essas conversas fomentam um senso de comunidade e apoio entre colegas, o que contribui para reduzir a sensação de isolamento e aumentar a resiliência docente diante das demandas do trabalho educacional.

Elementos para uma conversa profissional eficaz (Timperley, 2015):

- Recursos como ferramentas e especialistas para ajudar a identificar evidências relevantes e práticas.
- Relações de confiança e respeito mútuo.
- Uma cultura focada na pergunta e na solução de problemas com responsabilidade coletiva para resolver problemas e fazer a diferença.
- Processos estruturados e com propósitos claros.
- Desenvolvimento e uso do conhecimento atualizado para a prática.

## CONVERSA COM FAMILIARES

A interação com familiares é essencial para uma gestão eficaz da sala de aula, pois ajuda a construir pontes de comunicação e colaboração com as famílias dos(as) estudantes. Ao manter um diálogo aberto e constante com os familiares, os(as) docentes podem entender melhor as circunstâncias e os contextos individuais de seus(suas) estudantes, o que lhes permite atender às suas necessidades de forma mais personalizada. A colaboração com as famílias fortalece o apoio ao aprendizado e ao desenvolvimento dos(as) estudantes, criando um ambiente educativo mais coeso.

Além disso, a conversa com os familiares, como um hábito, permite compartilhar as emoções entre docente e familiares com mais confiança, à medida que as relações se transformam em vínculos. Por meio do diálogo, é possível alinhar as expectativas de ensino e aprendizagem de forma mais coerente com a diversidade da comunidade educativa.

## APOIO PSICOPEDAGÓGICO

O apoio da psicologia educacional é fundamental para ajudar os(as) docentes a enfrentar as complexidades que surgem na gestão da sala de aula, especialmente em relação às necessidades emocionais e de aprendizado dos(as) estudantes.

Por meio da colaboração com profissionais psicopedagógicos, os(as) docentes podem receber orientações sobre estratégias para lidar com problemas de comportamento, inclusão e adaptação curricular. Esse apoio ajuda a criar um ambiente de aprendizado positivo e equilibrado, favorecendo o bem-estar de estudantes e docentes.

Da mesma forma, a comunicação frequente com a divisão psicopedagógica da escola é um fator necessário para a implementação de atividades terapêuticas em sala de aula e para a adequada gestão dos aspectos emocionais, graças às recomendações e orientações fornecidas pelos(as) especialistas.

## PLANEJAMENTO COLABORATIVO

O planejamento colaborativo envolve a colaboração de docentes na elaboração de planos de ensino e estratégias para a gestão da sala de aula. Essa prática permite que os(as) educadores(as) compartilhem seus pontos fortes e experiências, facilitando a criação de soluções mais eficazes e inovadoras. Por meio do planejamento conjunto, os(as) docentes podem assegurar uma coerência pedagógica que beneficie tanto estudantes como também promova um senso de pertencimento e colaboração dentro da comunidade educativa.

A colaboração deve fomentar as conversas profissionais entre docentes para desenvolver seus conhecimentos temáticos, diversificar seus métodos de ensino e facilitar o uso eficaz de recursos didáticos e conceitos (Ford, 2023).

Essa cooperação permite promover uma cultura de colaboração e incentiva o espírito de equipe, além de promover a conversa profissional. Pode alcançar diversos benefícios:

- Os(as) professores(as) que recebem apoio em seu conhecimento sobre a matéria, assim como em recursos e estratégias de ensino, experimentam maior autoeficácia e satisfação profissional, o que se refletirá em um ensino de melhor qualidade.
- Quando os(as) professores(as) estão cientes de como um conceito foi ensinado, torna-se mais fácil estabelecer conexões significativas para os(as) estudantes e aproveitar o aprendizado prévio de tais.
- Um ensino eficiente se adapta e responde às necessidades da aula, otimizando o apoio à aprendizagem dos(as) estudantes.
- Incentiva os(as) professores(as) a se concentrarem na diferenciação eficaz, a preverem mal-entendidos e a explorarem abordagens alternativas que os(as) estudantes possam trazer para as aulas.
- Os(as) docentes se sentem valorizados(as), comprometidos(as) e seguros(as) quando possuem clareza sobre o que se espera deles(as) em aula.
- Os(as) docentes profissionais se entusiasmam ao aprimorar suas habilidades e efetividade, e apreciam como essa abordagem é valorizada e planejada como um investimento em seu desenvolvimento profissional.

## BRAINSTORMING

O brainstorming é uma técnica criativa que facilita a criação de soluções inovadoras para os desafios de gestão da sala de aula. Ao reunir os(as) docentes para que compartilhem as ideias livremente, promove-se um ambiente de criatividade e abertura, onde várias possibilidades de aprimoramento das práticas de gestão podem ser exploradas.

Essa estratégia promove a participação ativa, o pensamento crítico e a criação de estratégias adaptadas às necessidades específicas da sala de aula, fortalecendo assim a capacidade de docentes de enfrentar os desafios diários de maneira eficaz.

Há quatro regras básicas de brainstorming que reduzem o medo de compartilhar ideias:

- Evitar críticas;
- Aceitar ideias incomuns;
- Quanto mais ideias, melhor;
- Aceitar combinações e melhorias entre ideias.

No brainstorming, algumas técnicas levam a dinâmicas diferentes:

**Técnica de grupo nominal:** Consiste em pedir a todos(as) integrantes que escrevam suas ideias de forma anônima. Em seguida, o grupo vota nessas ideias em um processo conhecido como destilação. As ideias que recebem as melhores avaliações são então submetidas a uma sessão de brainstorming.

**Técnica de compartilhamento de ideias em grupo:** Cada participante escreve uma ideia em um pedaço de papel e a passa para a próxima pessoa, que acrescenta suas próprias sugestões. O processo continua até que todos(as) recebam sua própria folha de volta.

**Mapeamento de ideias em equipe:** Cada integrante faz um brainstorming individual em um tema claramente definido. Em seguida, todas as ideias se combinam em um mapa conceitual grande e a discussão se centra nas conexões entre as ideias.

## COACHING

O coaching docente é uma estratégia eficaz de fortalecimento profissional que permite que os(as) docentes recebam orientação personalizada sobre os principais aspectos da gestão da sala de aula. Por meio do coaching, os(as) docentes podem desenvolver habilidades específicas, como a gestão de comportamento ou a implementação de metodologias inovadoras. Essa forma de apoio individualizado ajuda os(as) docentes a refletir sobre sua prática, estabelecer metas específicas e adquirir novas ferramentas para melhorar a dinâmica da sala de aula e o aprendizado dos(as) estudantes.

O coaching entre colegas é um processo confidencial pelo qual dois ou mais profissionais que trabalham juntos para refletir sobre suas práticas atuais; ampliar, aperfeiçoar e desenvolver novas habilidades; compartilhar ideias; ensinar uns(umas) aos(as) outros(as); realizar pesquisas em sala de aula; ou resolver problemas no ambiente de trabalho (Robbins, 1991, p. 1).

Há inúmeros benefícios do coaching entre colegas descritos na literatura (Bowman, McCormick, 2000; Briggs, Van Nieuwerburgh, 2010; Devine, Houssemand, Meyers, 2013). As situações habituais em que se implementa o coaching entre colegas são, por exemplo, problemas relacionados ao currículo, estratégias de ensino, competências docentes ou práticas de sala de aula.

Existem dois tipos de coaching (Friedman, 2008) que podem ser implementados na relação de coaching docente:

1. O **coaching diretivo** consiste em escutar o(a) professor(a) recém-formado(a), ou Newly Qualified Teacher (NQT), em inglês, e depois orientá-lo(a) a partir da própria experiência ou conhecimento.
2. O **coaching não-diretivo** consiste em escutar os problemas de docentes recém-formados(as), mas, em vez de oferecer conselhos, formular boas perguntas que o(a) incentivem a encontrar soluções de forma independente e o(a) ajudem a desenvolver maior autocompreensão.

Três tipos de relação de coaching (Diaz-Maggioli, 2004):

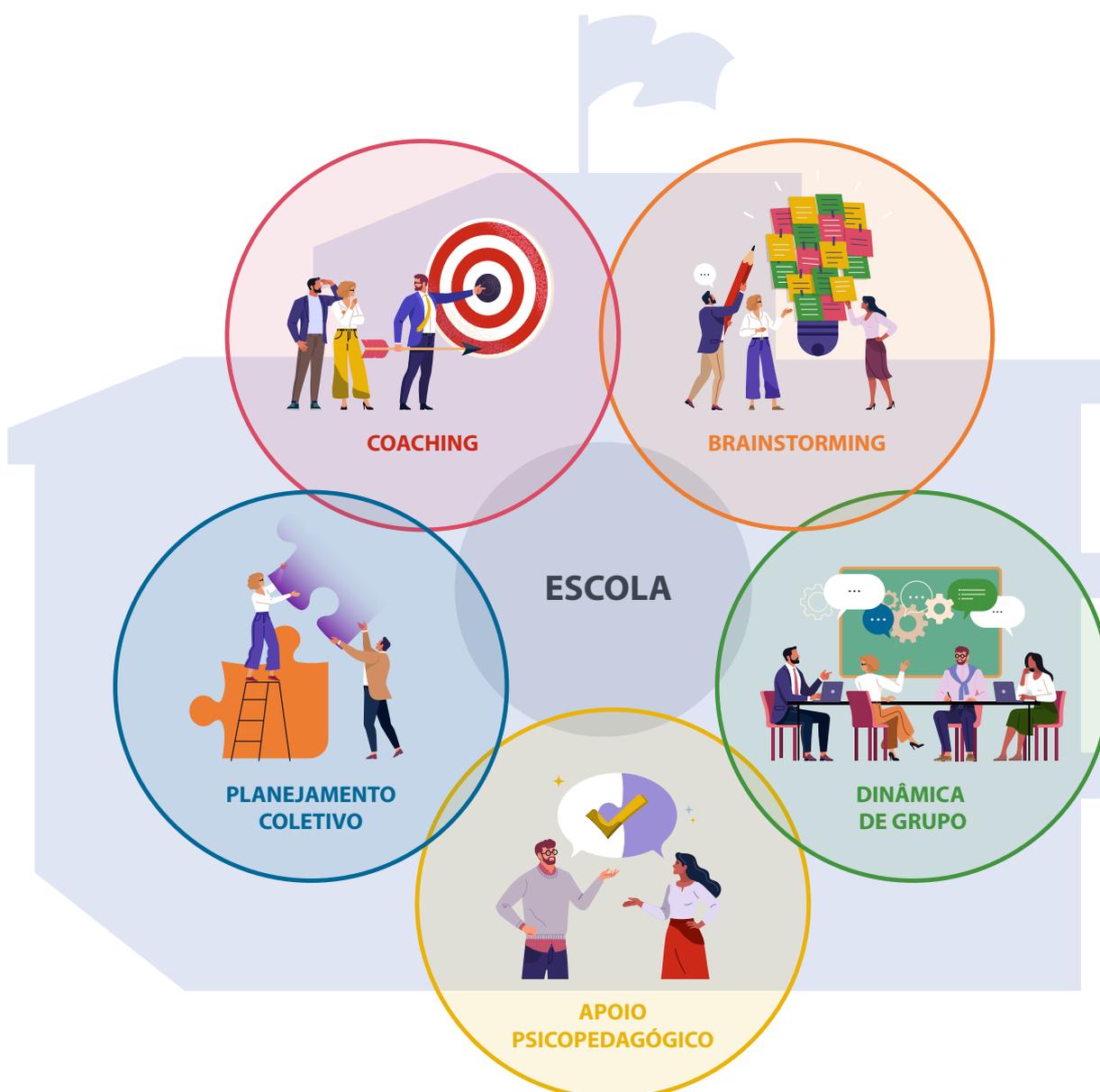
1. **Coaching espelho**, em que o(a) coach atua como um espelho e faz anotações sobre a prática do(a) NQT, e depois as compartilha com o(a) coach sem julgá-lo(a).
2. **Coaching colaborativo**, no qual os(as) colegas se centram nos dilemas de ensino, um(a) observa o(a) outro(a) e ambos(as) discutem após a observação.
3. **Coaching especialista**, no qual dois professores(as) trabalham em duplas e um(a) professor(a) experiente oferece sugestões alternativas com base na análise da aula do(a) professor(a) menos experiente.

## DINÂMICA DE GRUPO ENTRE DOCENTES

As dinâmicas de grupo entre docentes são ferramentas valiosas para fortalecer as relações profissionais e melhorar a comunicação e a colaboração dentro da equipe educacional. Essas atividades são elaboradas para fomentar a coesão do grupo, criar um ambiente de confiança e proporcionar o intercâmbio de ideias e experiências em um ambiente seguro e construtivo. Por meio da dinâmica de grupo, os(as) docentes podem melhorar suas habilidades de trabalho em equipe, desenvolver novas perspectivas sobre a gestão da sala de aula e encontrar soluções criativas para problemas comuns.

Ao participar de atividades como oficinas participativas, simulações ou exercícios de resolução de problemas, os(as) docentes não apenas fortalecem seus vínculos com os(as) colegas, mas também adquirem ferramentas que podem levar para suas próprias salas de aula. Essas dinâmicas promovem um senso de comunidade e apoio mútuo, o que é crucial para o bem-estar emocional e profissional de docentes. Além disso, ao melhorar a comunicação e a cooperação entre os(as) professores(as), cria-se um ambiente de trabalho mais positivo e eficiente, impactando diretamente na qualidade do ensino e no desenvolvimento profissional contínuo.

## ESTRATÉGIAS DE CUIDADO NA ESCOLA



# CUIDADO E BEM-ESTAR DOCENTE: LINHA DE AÇÃO

Como vimos, há diferentes estratégias para compartilhar as experiências na gestão da sala de aula e para o cuidado docente do processo educativo. A seguir, compilamos uma linha de ação do processo de gestão da sala de aula que foi desenvolvida no projeto europeu **DigitalTA** para analisar o cuidado do docente nas experiências educativas.

Para abordar o processo de cuidado a partir de uma perspectiva dialógica e reflexiva, propomos uma linha de ação que inclui cinco momentos-chave. Essa estrutura pode ser utilizada para que o desenvolvimento do(a) docente seja um processo compartilhado, e se traduza em uma experiência enriquecedora, tanto emocional quanto intelectual.

A linha de ação se baseia na ação reflexiva para o aprendizado prático docente, com atenção ao apoio e à autonomia das decisões tomadas. Essa linha de ação se divide em cinco momentos:

O que aconteceu? - Consulta e aprofundamento - Ação implementada - Autoavaliação - Reflexão entre colegas sobre o bem-estar docente.

FASE	CARACTERIZAÇÃO	OBJETIVO	PERGUNTAS
Momento 1	Apresentação	Explica-se a experiência, o caso ou o desafio.	O que acontece nas minhas aulas? Qual é o meu sentimento? Que ação me comoveu?
Momento 2	Aprofundamento	Como buscou informações para entender a experiência?	Que recursos tenho à minha disposição que me ajudam a compreendê-la, a refletir sobre ela e a trabalhá-la? <ul style="list-style-type: none"><li>• Livros, vídeos, colegas</li><li>• Onde consultou sobre o tema, com quem</li><li>• A resposta convenceu? Já tentou colocar em prática?</li></ul>
Momento 3	Ação implementada	Encerramento do caso	Alguma ação foi implementada? A experiência foi compartilhada com outras pessoas que fazem parte da comunidade educativa (estudantes, famílias, colegas, diretores, etc.)? Quais estratégias foram usadas abordar o tema?
Momento 4	Autoavaliação	Autoavaliação sobre a ação docente	O que se aprendeu do caso? Já passou por algo semelhante? Como se sente em relação à experiência narrada? O que será feito se ocorrer algo semelhante no futuro?
Momento 5	Diálogo	Reflexão entre colegas	Debate entre profissionais docentes, reflexão compartilhada, reflexividade

## COMENTÁRIOS DE ESTUDO DE CASO: TRANSFORMAÇÕES

### *Vivências a partir da prática: trechos de experiências docentes*

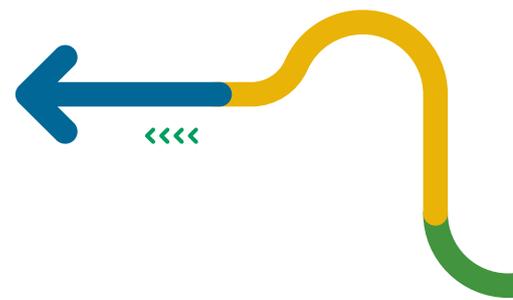
Nesta seção, apresentamos uma seleção de testemunhos e reflexões que surgiram ao longo dos estudos de caso realizados durante o projeto. Esses trechos nos oferecem uma janela direta para as vivências de futuros e atuais docentes que enfrentam os desafios e as transformações inerentes à sua formação e exercício profissional.

Desde a incerteza inicial de assumir o papel docente, passando pela importância do acompanhamento tutorial e do coaching, até a riqueza da colaboração entre colegas e do trabalho em equipe, relatos estes que evidenciam como o desenvolvimento profissional se constrói na interação, na reflexão e no diálogo contínuo. Também refletem a importância de espaços seguros e inclusivos para o intercâmbio de ideias, o planejamento colaborativo e a inovação pedagógica.

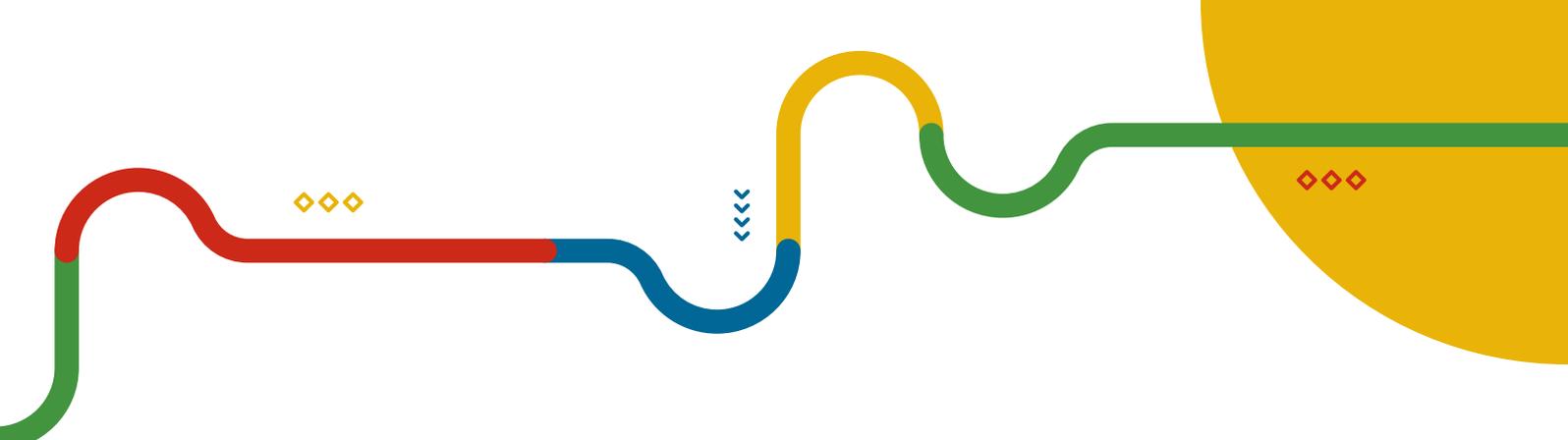
Ao compartilhar tais experiências, esperamos inspirar uma compreensão do processo formativo não apenas como uma aquisição individual de competências, mas como um processo coletivo que fortalece o bem-estar, o senso de pertencimento e o compromisso ético com a comunidade educativa.



“Como estudante de magistério, em minha última experiência de práticas profissionais supervisionadas, a realidade de assumir o papel de docente profissional revela-se um tanto cansativa. É uma fase emocionante, de significativo aprendizado, mas também confusa e estressante. Tento compreender meu papel nesta escola e os requisitos de ensino e aprendizagem do currículo, ao mesmo tempo em que nego minhas expectativas com a realidade das práticas. Conto com tutores universitários que me apoiam e me orientam durante as práticas, mas tenho plena consciência da vasta experiência dos professores e colegas que trabalham em minha escola”



“Sei que posso aprender muito com eles, mas preciso entender como observar uma aula de forma eficaz, além de participar de conversas profissionais para enriquecer minha experiência como docente. Também estou ciente de que observar meus colegas e participar de conversas profissionais com eles será uma excelente forma de desenvolvimento profissional. Refleti sobre algumas áreas das quais posso me beneficiar ao observar, como a estrutura das aulas, as estratégias de gestão de sala de aula, as estratégias de ensino, o uso de perguntas e devolutivas, a avaliação e a interação/participação estudantil”



“Durante as primeiras semanas de prática, notei que me falta estrutura no início das aulas e os estudantes parecem inseguros quanto ao que estão aprendendo. Estou ciente de que minha comunicação nas intenções de aprendizagem não é clara e, como resultado, gera confusão entre os estudantes. Colaborar com meus colegas tem sido essencial. Conversei com colegas experientes que haviam lidado com dificuldades semelhantes. Analisamos como modificar materiais didáticos, criar atividades atrativas para os estudantes e aplicar estratégias pedagógicas eficazes. Essas conversas foram enriquecedoras e me trouxeram conhecimentos inestimáveis”

“A família tem sido uma fonte adicional de informação inestimável. Estou em constante comunicação com eles para compreender melhor as necessidades específicas das crianças, bem como suas preferências culturais. Para garantir uma integração mais bem-sucedida e personalizar minha abordagem, essa colaboração direta tem sido crucial”

“Me livrar dos meus preconceitos para me abrir à possibilidade de usar plataformas educativas da melhor maneira. Me obriguei a quebrar paradigmas e me sinto bem com isso, porque percebi que grande parte do que se diz é exagerado, além de que todos precisam experimentar o uso da tecnologia em sala de aula para compreender seus avanços e desafios”

*A importância de criar um espaço seguro e inclusivo para o diálogo*

“Trabalhar com alguns colegas que compartilhavam minha paixão pela educação para a justiça social me deu apoio e incentivo inestimáveis. Juntos, superamos as incertezas e comemoramos as pequenas vitórias ao longo do caminho”

*Discussão entre colegas para reunir informações para o planejamento colaborativo*

“O diretor da escola incentivou nossa autonomia e não interferiu no processo de planejamento colaborativo. Acredito que os professores precisam que seu líder confie neles e os apoie na tomada de suas próprias decisões. Dessa forma, é possível elaborar alternativas para o planejamento curricular. Acredito que a autonomia é fundamental para a colaboração”

“Senti que tinha mais energia para trabalhar em equipe quando nos reuníamos. Senti uma conexão maior com meus colegas quando estendemos a colaboração para além de nossas reuniões”

“Trabalhei em conjunto com a equipe docente do meu grupo para analisar as situações individuais e gerais do grupo ao longo do processo de ensino e aprendizagem, com o objetivo de tomar as medidas adequadas para melhorar o progresso geral do estudante e do grupo. Convoquei toda a equipe docente quantas vezes considerei necessário e informei previamente ao chefe de estudos sobre essas reuniões”



## Coaching

“Considero que o tempo que passei com meu colega, meu coach, conversando sobre minhas necessidades e objetivos, foi uma grande oportunidade para meu desenvolvimento profissional. Adquirit muitos conhecimentos de um professor experiente, mas também tive a oportunidade de me entender e criar minha própria filosofia de ensino”

“Desde o momento em que comecei a trabalhar com o meu coach, senti que tinha a oportunidade de organizar meus pensamentos e ambições para escolher um caminho lógico para me desenvolver como docente, funcionária e pessoa. Comecei a acreditar em mim mesma e nas minhas habilidades. Meu coach me deu muitas sugestões, mas eu tomei minhas próprias decisões sobre o que mudar, se for o caso, quando e como. Me senti responsável pelo meu desenvolvimento profissional e não cedi ao controle a nenhum colega. Ambos estávamos muito comprometidos durante o processo. Nos comunicávamos com liberdade e respeito. Nossa relação era de confiança e aberta, víamos benefícios mútuos. Acredito que a comunicação aberta e amigável foi a chave para manter uma relação harmoniosa e frutífera”

## Brainstorming

“Estava convencido de que o brainstorming em grupo, no qual toda a experiência e criatividade de todos os membros do grupo se aplica a um problema, seria perfeito para a tarefa que deveríamos realizar, já que, se algum membro ficasse preso em uma ideia, outro colega poderia levá-la adiante”





# **ABRIR A CAIXA COMO UM GESTO DE CUIDADO: CONSTRUINDO O BEM-ESTAR DOCENTE A PARTIR DA COMUNIDADE**

---

Com este documento, abrimos uma porta ampla para um caminho que deve continuar e crescer com cada um de vocês, professores(as) e agentes de mudança. Esperamos que esta *Caixa de Ferramentas para o Cuidado Docente* tenha sido um recurso valioso e um estímulo para fortalecer o bem-estar integral de cada educador e educadora de suas comunidades educativas. O trabalho de ensinar, com suas complexidades, desafios e satisfações é uma tarefa coletiva que exige não apenas habilidades profissionais, mas também um compromisso profundo com o cuidado mútuo e a construção de vínculos humanos sólidos.

Esse encerramento é, na verdade, o início de um convite: abrir constantemente esta caixa, explorar seus conteúdos e preenchê-la com novas experiências, práticas e reflexões que permitam nutrir um acervo comum em contínua renovação. Segundo Nel Noddings, referência em ética do cuidado, “o cuidado é uma prática ativa que exige presença, resposta e responsabilidade para com os outros” (Noddings, 2013). Na prática docente, a reflexão crítica e o autocuidado são dois lados de um mesmo processo que sustenta e transforma nossas comunidades educativas.

Seguindo esta linha, Bell Hooks nos recorda que “a prática reflexiva é um ato de amor, uma forma de autocuidado que revitaliza o educador e fortalece seu compromisso” (Hooks, 1994). Cuidar de si mesmo e dos outros não é um ato isolado, mas um ciclo vivo que alimenta o ensino e o aprendizado.

Portanto, sugerimos que esta publicação não seja um ponto final, mas um farol que se mantém aceso para iluminar novos caminhos. Abrir a caixa é um gesto de cuidado e compromisso contínuo, um chamado para manter a conversa viva, para renovar os vínculos e para construir, juntos, espaços de bem-estar coletivo que sustentem o trabalho docente e o desenvolvimento humano.

O futuro da educação se constrói com docentes que se apoiam, se escutam e crescem em comunidade. Que este encerramento seja o limiar para novas perguntas, aprendizados e compromissos que mantenham vivo o ciclo do cuidado, pois somente assim será possível construir uma escola verdadeiramente humana, solidária e resiliente.

# REFERÊNCIAS

---

## REFERÊNCIAS PRINCIPAIS:

DigitalTA (2024). Practical case studies. <https://storage.googleapis.com/digitalta-media/2025/03/D4.3-Practical-Case-Studies.pdf>

Espiñoza Zúñiga, C. (2021). Cuidado mutuo en la comunidad docente. Herramientas para fortalecer el vínculo entre educadores. Organización de Estado Iberoamericano (OEI) <https://convivenciaparaciudadania.mineduc.cl/wp-content/uploads/2021/09/Cuidado-mutuo-en-la-comunidad-docente.pdf>

## REFERÊNCIAS CITADAS:

- AITSL (2015). 'Effective professional conversations - Helen Timperley', available: <https://www.youtube.com/watch?v=XJrkAENKjzw> [acesso em 21 de março. 2024].
- Bowman, C. L., & McCormick, S. (2000). Comparison of Peer Coaching Versus Traditional Supervision Effects. *The Journal of Educational Research*, 93(4), 256-261. <https://doi.org/10.1080/00220670009598714>
- Briggs, M. & Nieuwerburgh, C. (2010). The development of peer coaching skills in primary school children in years 5 and 6. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*. 9. 1415-1422. 10.1016/j.sbspro.2010.12.343.
- Dávila, J. (2018). Bienestar profesional del docente en la escuela: revisión teórica y estrategias de intervención desde la psicología educacional. En *Procesos y actores: claves para el asesoramiento psicoeducativo*. Temas de Psicología Educacional. Contribuciones para la formación de especialidad. (pp.297-326). Noveduc
- Devine, M & Houssemand, C. & Meyers, R. (2013). Instructional Coaching for Teachers: A Strategy to Implement New Practices in the Classrooms. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*. 93. 1126-1130. 10.1016/j.sbspro.2013.10.001.
- Dolz, A. & Rogero, J. (2012). "Amor y cuidado, claves de la educación para un mundo nuevo" *Revista Interuniversitaria de Formación del Profesorado*, 74(26.2), 97-113.
- Federičová M. (2021). Teacher turnover: What can we learn from Europe?. *Eur J Educ*. <https://doi.org/10.1111/ejed.12429>
- Florio-Ruane, S. (2002). Revisiting fieldwork in pre-service teachers' learning: Creating your own case studies. Em M. Lundeberg, B. Levin e H. Harrington (Eds.), *Who learns what from cases and how?* (pp. 201-224). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Ford, L. (2025). Collaborative lesson planning as an effective CPD tool in mathematics: Develop teachers and improve outcomes *Third Space Learning*. <https://thirdspacelearning.com/blog/collaborative-lesson-planning/#0-what-is-collaborative-lesson-planning->
- Friedman, S. (2008). Be a better leader, have a richer life. *Harvard business review*. 86. 112-8, 138.
- Hargreaves, A. (2001). The emotional geographies of teachers' relations with colleagues. *International Journal of Educational Research*, 35(5), 503-527.
- Hooks, B. (1994). *Teaching to transgress: Education as the practice of freedom*. Routledge.
- Maggioli, G. H. D. (2004). *Teacher-centered professional development*.
- Noddings, N. (2013). *Caring: A relational approach to ethics and moral education* (2nd ed.). University of California Press.
- Robbins, P. (1991). How to plan and implement a peer coaching program. <http://files.eric.ed.gov/fulltext/ED337881.pdf>
- Rogero, J. (2019). *La construcción de la escuela de lo colectivo*. Colectivo Escuela Abierta de Getafe e MRP's.
- Shirley, D.; Hargreaves, A. & Washington-Wangia, S. (2020). The Sustainability and unsustainability of teacher's and leaders' well-being. *Teaching and Teacher Education*, Vol. 92, 1-12.



[www.funiber.org](http://www.funiber.org)