

**Facilitação Sobre Redes e Comunidades de Aprendizagem com Sala de Aula Invertida**

**Patrícia Vieira Santos**

Anhanguera de São Bernardo do Campo/ Escola Municipal de Administração Pública de São Paulo/(patriciavsts@gmail.com)

**Ana Cecilia Lessa**

Escola Municipal de Administração Pública de São Paulo (lessacica@gmail.com)

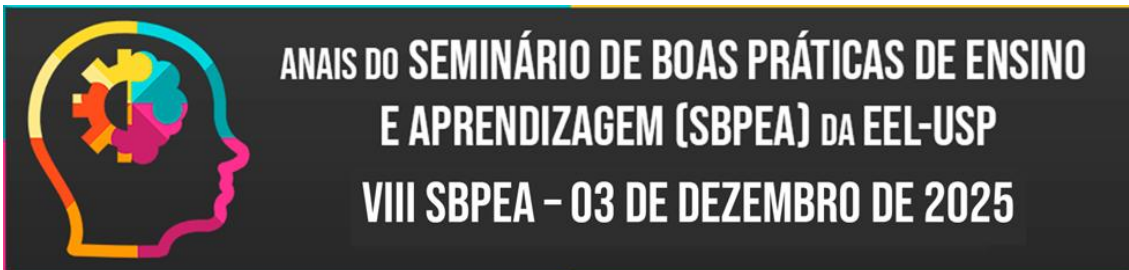
**Tatiane Chacon Martinez Nogueira dos Santos**

Escola Municipal de Administração Pública de São Paulo (tatiane.chacon@gmail.com)

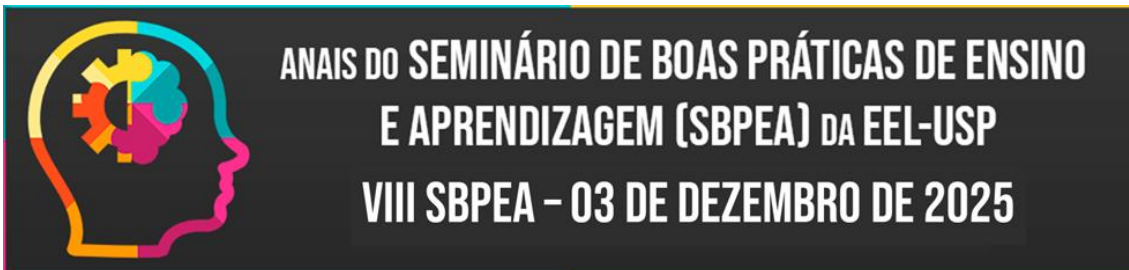
**Lígia Coelho Janasi**

Escola Superior de Gestão e Contas Públicas/Escola Municipal de Administração Pública de São Paulo/(ligia.cjanasi@gmail.com)

**CONTEXTUALIZAÇÃO:** este artigo apresenta a experiência de facilitação do encontro presencial das Escolas de Governo da cidade de São Paulo, desenvolvida com base na metodologia ativa da Sala de Aula Invertida. A partir dela, promove-se o debate sobre as práticas voltadas à valorização dos servidores públicos municipais, sob a perspectiva da capacitação de pessoas e do incentivo à criação de redes e comunidades de aprendizagem. Entre os vários desafios para a consolidação de uma cultura de aprendizado contínuo na Prefeitura de São Paulo, destaca-se a efetivação de uma prática pedagógica que reconheça que a aquisição de conhecimento não se limita ao tradicional formato de “aula”. No âmbito da Administração Pública, o esforço de formação e atualização de servidoras e

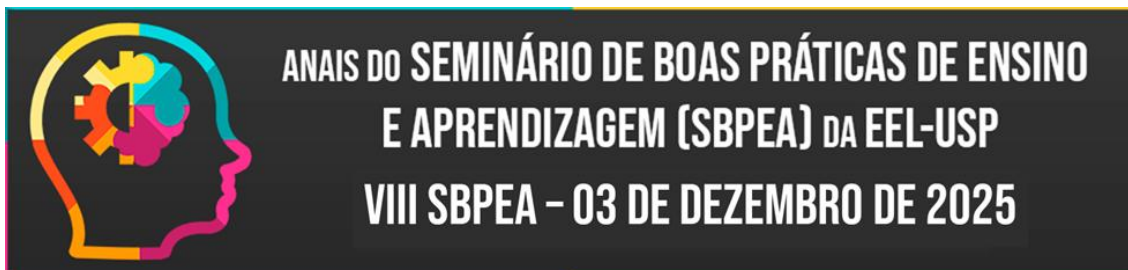


servidores cabe, entre outras iniciativas, às escolas de governo e centros de formação dedicados à formação, aperfeiçoamento e profissionalização de seus agentes públicos. Seu principal objetivo é fortalecer a capacidade do Estado de formular, implementar e avaliar políticas públicas de forma eficiente e eficaz, contribuindo para a melhoria dos serviços prestados à sociedade. Assim, atuam como centros de desenvolvimento de competências para os integrantes de seus quadros. Atualmente, a Prefeitura de São Paulo conta com nove Escolas de Governo, cada uma delas responsável por formações voltadas à capacitação e atualização dos servidores municipais em áreas e temáticas específicas, como segurança pública, gestão pública, direito, educação e saúde. São elas: Academia de Formação em Segurança Urbana – AFSU, vinculada à Secretaria Municipal de Segurança Urbana – SMSU, Centro de Estudos Jurídicos – CEJUR, vinculado à Procuradoria Geral do Município de São Paulo – PGM, Centro de Formação de Professores – CEFORP, vinculado à Secretaria Municipal de Educação – SME, Centro de Formação em Controle Interno – CFCI, vinculado à Controladoria Geral do Município – CGM, Escola Municipal de Administração Pública de São Paulo "Álvaro Liberato Alonso Guerra" – EMASP, vinculada à Secretaria Municipal de Gestão – SEGES, Escola Municipal de Saúde - EMS, vinculada à Secretaria Municipal de Saúde – SMS, Espaço Público do Aprender Social – ESPASO, vinculado à Secretaria Municipal de Assistência e Desenvolvimento Social – SMADS, Universidade Aberta do Meio Ambiente e Cultura de Paz – UMAPAZ, vinculada à Secretaria Municipal do Verde e Meio Ambiente – SVMA e Escola Superior de Gestão e Contas Públicas – EGC, vinculada ao Tribunal de Contas do Município de São Paulo (TCM/SP). Para potencializar a integração entre as escolas de governo e centros de formação municipais, foi instituído o Colegiado das Escolas de Governo do Município de São Paulo (Consegov), conforme Decreto 62.208/2023. O colegiado atua como instância de articulação, planejamento e cooperação entre as escolas de governo, promovendo ações conjuntas, compartilhamento de boas práticas e alinhamento das formações às necessidades estratégicas da Administração Pública Municipal. A iniciativa aqui descrita ocorreu durante um encontro presencial do Consegov, ocorrida em outubro de 2025. Sob a ótica da intervenção, assim, as escolas de governo podem ser tomadas como impulsionadoras de uma cultura de aprendizagem



contínua, conceito que pode ser entendido a partir da revisão de CAVAZOTTE, MORENO e TURANO (2015), culturas de aprendizagem contínua se fundamentam na percepção coletiva de que o aprendizado é central em todas as dimensões do trabalho. Schein (2009) amplia esse conceito, afirmando que nessas organizações o aprendizado está verdadeiramente incorporado nas rotinas e nas estruturas de significado vigentes. Diferentemente da aprendizagem organizacional pontual, que se restringe a eventos isolados, a aprendizagem continuada configura-se como um fenômeno complexo e de replicação desafiadora, permeando de forma orgânica e sustentada a vida institucional. Mergulhar na ideia da Andragogia, a ciência da educação para adultos, e nas metodologias ativas significa de fato modificar o olhar sobre a prática pedagógica, reconhecendo que ela se estende para além de um momento de aprendizado com começo, meio e fim. Como forma de refletir sobre isso, e para tratar o tema da atuação em rede de forma a reverberar em iniciativas de comunidades de aprendizagem, como uma atuação em rede ampliada e como o mesmo objetivo de aprendizado contínuo, foram elaboradas dinâmicas no Consegov. O Embarque foi a primeira atividade, que constituía na associação livre das palavras que remetiam ao termo "rede", gerando uma nuvem de palavras para visualização de conceitos compartilhados. A Sala de Aula Invertida, que é uma metodologia ativa, cuja pessoa facilitadora encaminha os materiais antes da aula presencial, liberando o tempo em sala para diálogo e trocas (Santos, 2020), foi a segunda dinâmica e oportunizou a construção colaborativa do conceito de "comunidades de aprendizagem". Nessa etapa, os grupos também puderam registrar experiências bem-sucedidas das Escolas de Governo em *post-its* amarelos, e experiências insatisfatórias em *post-its* verdes. Ao final, um representante de cada grupo fixou os cartões na parede e apresentou um breve resumo das discussões. Por fim, a Roda de Conversa permitiu o compartilhamento de experiências das parcerias interinstitucionais através do uso de uma bolinha que, assumindo a função de reguladora dos turnos de fala, era lançada para um colega da outra escola.

**OBJETIVO:** apresentar como a metodologia ativa Sala de Aula Invertida contribuiu com processo de facilitação dos conceitos e aplicação de redes e comunidades de



aprendizagem em Escolas de Governo que formam servidores públicos municipais na cidade de São Paulo.

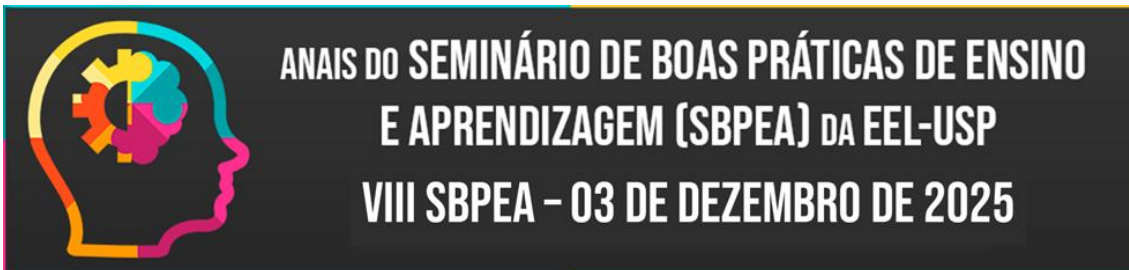
**MÉTODO:** para a elaboração do presente resumo, realizou-se o levantamento bibliográfico oriundos de artigos e livros, com vistas a elaborar o embasamento teórico e trazer à luz da sociedade como as metodologias ativas podem contribuir na facilitação de processos de aprendizagens de formadores em Escolas de Governo.

**RESULTADOS E DISCUSSÕES:** a aplicação da Sala de Aula Invertida no encontro do Consegov evidenciou resultados significativos na construção colaborativa do conceito de comunidades de aprendizagem. Os participantes identificaram mais experiências positivas que negativas, que ocorreram nas Escolas, destacando o potencial das redes para o aprendizado contínuo. A metodologia, alinhada à Andragogia, integrou saberes prévios das pessoas servidoras participantes, promovendo engajamento e apropriação coletiva do tema. A configuração dialógica do espaço e a avaliação processual reforçaram a eficácia da abordagem, superando a fragmentação de eventos isolados de formação e consolidando uma cultura de aprendizagem orgânica e sustentada entre e para as Escolas de Governo. A experiência propiciou a reflexão e o debate das diferentes formas de disseminar o conhecimento além dos encontros formativos ofertados pelas Escolas de Governo.

**CONSIDERAÇÕES FINAIS:** A Sala de Aula Invertida demonstrou eficácia como estratégia integradora, potencializando a construção colaborativa do conhecimento. A discussão sobre a implantação das comunidades de aprendizagem não foi esgotada no encontro, entretanto, o incentivo para sua criação, no início dos cursos pelos cursistas, para sustentabilidade do processo formativo, foi uma possibilidade a ser considerada e debatida nas próximas reuniões.

**PALAVRAS-CHAVE:** Escolas de Governo, Andragogia, Metodologias Ativas, Redes, Comunidades de Aprendizagem.

## REFERÊNCIAS



BARONIO, Jonas; NICHELE, Aline Grunewald. Comunidades de prática como instrumento da gestão do conhecimento em organizações públicas: reflexões acerca dos benefícios individuais e institucionais e aproximações com a formação humana integral. **ScientiaTec: Revista de Educação, Ciência e Tecnologia do IFRS**, v. 8, n. 1, p. 46-68, set. 2021. Disponível em: <https://share.google/FQsgfr5jUpUuUghAg>. Acesso em: 23 out. 2025.

CAVAZOTTE, F. de S. C. N.; MORENO JR., V. de A.; TURANO, L. M. Cultura de aprendizagem contínua, atitudes e desempenho no trabalho: uma comparação entre empresas do setor público e privado. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 49, n. 6, p. 1555-1578, 2015. Disponível em: <https://periodicos.fgv.br/rap/article/view/56598>. Acesso em: 1 nov. 2025.

LOTTA, Gabriela Spanghero; VAZ, José Carlos. Arranjos institucionais de políticas públicas: aprendizados a partir de casos de arranjos institucionais complexos no Brasil. **Revista do Serviço Público**, Brasília, v. 66, n. 2, p. 171-194, abr./jun. 2015. Disponível em: <http://seer.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/409/698>. Acesso em: 31 out. 2025.

MARTINHO, Cássio. **Redes - uma introdução às dinâmicas da conectividade e da auto-organização**. Brasília: WWF-Brasil, 2003. Disponível em: [https://wwfbrnew.awsassets.panda.org/downloads/redes\\_ea\\_wwf.zip](https://wwfbrnew.awsassets.panda.org/downloads/redes_ea_wwf.zip). Acesso em: 31 out. 2025.

MARTINHO, Cássio. Algumas palavras sobre rede. In: SILVEIRA, Caio; REIS, Liliane (Org.). **Desenvolvimento local: dinâmicas e estratégias**. Rio de Janeiro: Rede de Desenvolvimento Local Integrado e Sustentável, 2001. p. 115-122.

MARTINHO, Cássio (org.). **Vida em rede: conexões, relacionamentos e caminhos para uma nova sociedade**. Barueri, SP: Instituto C&A, 2011. Disponível em: <https://sinapse.gife.org.br/download/vida-em-rede-conexoes-relacionamentos-e-caminhos-para-uma-nova-sociedade>. Acesso em: 31 out. 2025.

SANTOS, Patrícia Vieira. **Metodologias ativas: estratégias pedagógicas para graduação pública tecnológica: o caso da Fatec Ipiranga em São Paulo**. 2020. 99 f. Dissertação (Mestrado em Ciências Humanas) – Universidade Santo Amaro, São Paulo, 2020. Disponível em: <https://dspace.unisa.br/items/cdcdb5da-f99a-4dd9-8477-2ec4017d0cca>. Acesso em: 1 nov. 2025.

TAVARES-SILVA, Tania; DIAS, Paulo; VALENTE, José Armando. Os suportes de uma comunidade virtual de aprendizagem: uma experiência do Governo do Estado de São Paulo, Brasil. **Revista do Serviço Público**, Brasília, v. 64, n. 2, p. 223-247, abr. 2013. Disponível em: <http://repositorio.enap.gov.br/handle/1/1799>. Acesso em: 23 out. 2025.



**ANAIS DO SEMINÁRIO DE BOAS PRÁTICAS DE ENSINO  
E APRENDIZAGEM (SBPEA) DA EEL-USP  
VIII SBPEA – 03 DE DEZEMBRO DE 2025**