



# Aprendizagem em Serviço

## Guia para Servidores Tutores do Mapa



MINISTÉRIO DA  
AGRICULTURA  
E PECUÁRIA



# Guia para Servidores Tutores

Trilha do Programa de Desenvolvimento Inicial da SDA-Mapa

## Introdução

A Aprendizagem em Serviço é uma das soluções educacionais que compõem a Trilha do Programa de Desenvolvimento Inicial (PDI) do Ministério da Agricultura e Pecuária (Mapa). A proposta dessa estratégia educacional se baseia em metodologias ativas de educação e avaliação contextualizada, realizadas na parceria entre o servidor mais experiente, que atuará como **Tutor**, e o novo servidor recém-chegado ao Mapa.

Este guia tem como objetivo fornecer orientações para os servidores que atuarão como tutores durante a recepção de novos servidores públicos, oferecendo uma abordagem estruturada e alinhada às necessidades das instituições e seus participantes nos processos de recepção de novos servidores.

Figura 1: Mapa de Bordo da Trilha do PDI para os novos Servidores da SDA-Mapa.



Fonte: Enagro (2025)

A Trilha do PDI é composta por três eixos que os novos servidores deverão percorrer durante os primeiros 24 meses de atuação no Mapa. Os dois primeiros eixos são **Rotas Paralelas** e **Explorações conjuntas**, que contam com formações sobre o serviço público de um modo geral e sobre o contexto específico do servidor do Mapa, respectivamente. O terceiro eixo chama-se **Estações Múltiplas**, que tem uma duração maior e engloba as formações específicas relacionadas à atuação em cada um dos departamentos onde o servidor ficará lotado.

A aprendizagem em serviço possibilita ao novo servidor uma imersão na rotina laboral, de modo holístico, em que o profissional será capaz de conhecer tanto os aspectos procedimentais, conceituais e atitudinais que constituem sua prática profissional. Para essa solução educacional, o novo servidor contará com o auxílio de um servidor mais experiente que, durante o período da solução de aprendizagem, atuará como tutor.

Essa prática oportuniza o intercâmbio cultural institucional, das consideradas boas práticas já preestabelecidas, mas também permite que o novo servidor contribua com o Mapa trazendo inovações.

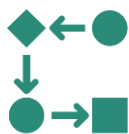
Figura 2: A Aprendizagem em Serviço está entre as primeiras formações do PDI, que se inicia após o acolhimento inicial do novo servidor. Depois dessa etapa haverá o evento de Imersão Institucional.



Fonte: Enagro (2025)

## 1. Papel do Tutor

Os Tutores são agentes fundamentais no processo de ensino-aprendizagem dos novos servidores do Mapa, desempenhando importantes papéis.



### **Facilitador de Aprendizado**

Orientar os participantes na compreensão de conteúdos, habilidades e atitudes necessários para o novo servidor, promovendo a reflexão crítica e o pensamento analítico.



### **Mediador**

Conectar os participantes às rotinas do trabalho, estimulando o diálogo e a troca de experiências.



### **Avaliador**

Fornecer *feedbacks* construtivos, identificando oportunidades de melhoria e reconhecendo pontos fortes dos participantes.



### **Motivador**

Estimular o engajamento e o interesse no processo de capacitação.



## 2. Metodologias e Estratégias Pedagógicas

### 2.1 Metodologias Ativas

As metodologias ativas promovem a participação ativa dos aprendizes e são fundamentais no contexto de início da carreira no serviço público. A seguir, estão escritas algumas das principais abordagens.



#### Estudos de Caso

Análise de cenários específicos que simulam desafios enfrentados na gestão pública. O compartilhamento e a reflexão de situações vivenciadas por servidores mais experientes é uma ótima estratégia para transformar o **conhecimento tácito** em **conhecimento explícito**.



#### Discussões Colaborativas

Troca de experiências entre os participantes para promover soluções coletivas.



#### Aprender fazendo

Envolver o servidor, durante as primeiras 40 horas, em todas as rotinas necessárias, desde abrir um processo no Sistema Eletrônico de Informações (SEI) até realizar as tarefas mais complexas. A ação potencializa a aprendizagem ([Silva; Oliveira, 2017](#)).

### 2.2 Recursos Tecnológicos

A utilização de tecnologias no ensino é essencial para a criação de um ambiente de aprendizagem dinâmico. Nesse lugar, o servidor que atuará como tutor pode compartilhar arquivos, dicas e criar um repositório com as informações necessárias para o novo servidor. Recomenda-se:

- Ferramentas de colaboração, como o Microsoft Teams;
- Recursos multimídia para diversificar os formatos de conteúdo;
- Drive com normativos e guias essenciais para o início da jornada profissional.



### 3. Integração com Departamentos e Atores

#### 3.1 Parcerias Institucionais

##### Departamentos Internos

Apresentar as áreas responsáveis por temas específicos, para garantir o alinhamento dos conteúdos e procedimentos.

##### Agentes Externos

Explicar quais são as instituições que atuam na interface com o Mapa e como o novo servidor poderá estabelecer conexões com especialistas e gestores do setor público, quando for o caso.

#### 3.2 Contextualização de Conteúdos

Os conteúdos devem ser contextualizados com base nas experiências dos servidores e nos desafios específicos do setor público ([Cunha; Cordeiro; Chaim, 2006](#)).

Figura 3: Parcerias internacionais: Mapa e Embrapa firmam parceria com IFDC nos EUA para fortalecer inovação em fertilizantes.



Fonte: Gov.br/agricultura (2024)

## 4. Avaliação e Feedback

A avaliação do processo de aprendizagem deve ser **formativa** e **somativa**, promovendo a melhoria contínua. As principais práticas incluem:

### Autoavaliação

Incentivar o novo servidor tutorado a refletir sobre o próprio progresso.

### Feedback Qualitativo

Fornecer análises detalhadas que ajudem o servidor a compreender seus avanços e desafios.

### Instrumentos de Avaliação

Apresentar cada formulário de avaliação que deve ser preenchido durante o período da aprendizagem em serviço.

A avaliação formativa tem como função ajudar a aprender, a formar, enquanto a avaliação somativa busca sintetizar a aprendizagem, por exemplo por meio de uma nota (Santos, 2016).



Os instrumentos de avaliação da Aprendizagem em Serviço estão disponíveis em uma sala virtual devem ser preenchidos individualmente e outros de maneira conjunta pelo tutor e pelo novo servidor, estabelecendo um diálogo sobre as questões levantadas nos momentos da avaliação.

### **Avaliação de reação ao Acolhimento**

**Quem responde:** novo servidor

Anterior à aprendizagem em serviço em si, essa avaliação é preenchida unicamente pelo novo servidor e visa avaliar o acolhimento recebido com fins de aprimoramento do processo de ingresso no Mapa.

### **Avaliação Diagnóstica**

**Quem responde:** novo servidor e tutor conjuntamente

Realizada no início da aprendizagem em serviço, busca identificar o entendimento do novo servidor sobre as funções do cargo, o conhecimento sobre a missão e valores do Ministério, suas expectativas e metas pessoais e as principais dúvidas ou inseguranças iniciais.

### **Avaliação Formativa Final**

**Quem responde:** novo servidor e tutor conjuntamente

Preenchida ao final da Aprendizagem em Serviço, abrange aspectos como as principais conquistas do novo servidor, as áreas que ainda precisam de maior suporte ou treinamento e recomendações para subsidiar o plano de desenvolvimento individual para os próximos meses.

### **Avaliação de reação à Aprendizagem em Serviço**

**Quem responde:** novo servidor

Respondida ao final da formação, é um espaço para o *feedback* do novo servidor sobre o processo de integração e a tutoria recebida.

Tabela 1: Momentos de avaliação conjunta da Aprendizagem em Serviço.

<b>Momentos de Avaliação</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Quando aplicar</b>
<b>Diagnóstica</b>	Identificar o conhecimento prévio e expectativas do novo servidor.	Primeiro dia, após o acolhimento inicial.
<b>Formativa Final</b>	Consolidar o processo de integração e avaliar resultados.	Ao final da aprendizagem em serviço.

Fonte: Enagro (2025).



## 5. Boas Práticas



### Planejamento

Prepare-se com antecedência para cada encontro com o novo servidor.



### Incentivo ao Diálogo

Promova o engajamento através de perguntas e discussões.



### Clareza e Objetividade

Apresente os conteúdos de forma clara e objetiva e, sempre que possível, aponte a conexão entre a tarefa desenvolvida e a missão do Mapa (Brasil, 2020).



### Flexibilidade

Adapte-se às necessidades do novo servidor e aos contextos apresentados. Muitos podem estar passando por processos de mudança de domicílio, adaptação da família à nova cidade, entre outras mudanças.

## Cronograma

A solução educacional Aprendizagem em Serviço tem uma carga horária prevista de 40 horas e pode ser desenvolvida em até duas semanas.

Tabela 2: Cronograma de Atividades

Atividades	Horas previstas
Apresentação ao novo servidor da aprendizagem em serviço e preenchimento do relatório diagnóstico	1h
Apresentação do setor	1h
Acompanhamento pelo servidor tutor nas rotinas de trabalho do novo servidor	36h
Preenchimento do relatório final.	1h
Reunião de avaliação entre o servidor tutor e o novo servidor	1h
<b>Total</b>	<b>40 horas</b>

Fonte: Enagro (2025).

## Conclusão

O papel do servidor tutor no serviço público é essencial para o acolhimento e desenvolvimento de servidores públicos capacitados e engajados. Ao seguir este guia, os tutores estarão aptos a contribuir para o aprimoramento das práticas de gestão e políticas públicas, promovendo a formação de uma administração pública mais eficiente e voltada para resultados.

## Referências

BRASIL. Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento. **Plano Estratégico do Mapa 2020-2031**. Brasília: Mapa, 2020. Disponível em:

<https://www.gov.br/agricultura/pt-br/aceso-a-informacao/institucional/age/plano-estrategico-do-mapa>. Acesso em: 2 fev. 2025.

☞ CUNHA, L. H. B. G.; CORDEIRO, V. R. V.; CHAIM, C. M. C. “Excelência Profissional”: um programa de treinamento do Banco do Brasil. In: BORGES-ANDRADE, J. E. ; ABBAD, G. S.; MOURÃO, L. (Orgs). **Treinamento, desenvolvimento e educação em organizações e trabalho**: fundamentos para a gestão de pessoas. Porto Alegre: Artmed, 2006.

☞ SANTOS, L. A articulação entre a avaliação somativa e a formativa, na prática pedagógica: uma impossibilidade ou um desafio? **Ensaio: aval. pol. públ. Educ.**, Rio de Janeiro, v.24, n. 92, p. 637-669, jul./set. 2016. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ensaio/a/ZyzzxQhwSHR8FQTSxy8JNczk/>. Acesso em: 9 fev. 2025.

☞ SILVA, M. A.; OLIVEIRA, L. C. A teoria da aprendizagem experiencial como alicerce de estudos sobre desenvolvimento profissional. **Estudos de Psicologia (Natal)**, v. 22, n. 2, p. 207-216, 2017. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/epsic/a/rWD86DC4gfC5JKHTR7BSf3j/?format=pdf>. Acesso em: 2 fev. 2025