

MELHOR GESTÃO, MELHOR ENSINO (MGME): UMA ANÁLISE DA FORMAÇÃO CONTINUADA A PARTIR DE PRODUÇÕES ACADÊMICAS

Dra. Elidia Vicentina de Jesus Ribeiro  0000-0002-6003-2907

Dra. Bárbara Cristina Moreira Sicardi Nakayama  0000-0001-5097-459x

Cristiana Brasilio Leite  0000-0001-9088-3692

Izabella Mendes Sant'Ana  0000-0001-9381-350x

Me. Petula Ramanauskas Santorum e Silva  0000-0002-9030-8767

Universidade Federal de São Carlos

RESUMO: O presente artigo estrutura-se a partir de um estudo sistemático em relação às produções científicas sobre o Programa “Melhor Gestão, Melhor Ensino” (MGME) desenvolvido na rede estadual de ensino do estado de São Paulo, com o objetivo de apresentar as aproximações e os distanciamentos observados nos artigos publicados que trazem a discussão do referido Programa (como resultado do Programa). A metodologia utilizada foi a revisão sistemática (FALBO, 2010), tendo como fonte de busca as principais plataformas científicas brasileiras, devido ao alto grau de abrangência e concentração dos trabalhos, que nos permite o aprofundamento das questões que compõem a problemática deste artigo: “Qual a recorrência nas produções científicas brasileiras no contexto das políticas públicas de formação continuada de professores da rede pública estadual sobre o Programa Melhor Gestão Melhor Ensino (MGME)? Como estas produções apresentam o histórico do MGME e as questões referentes ao seu início, seu desenvolvimento, sua relevância e seu fim? Quais as reflexões acadêmicas relevantes sobre o Programa que decorrem da análise destas produções? Ao longo do artigo apresentamos as discussões relevantes levantadas pelos autores e indicamos as possibilidades de pesquisas futuras. Como resultados do estudo encontramos a ênfase na formação continuada em serviço, o controle da qualidade da educação por meio da avaliação de competências e a articulação com a cultura de avaliação em larga escala.

PALAVRAS-CHAVE: Políticas Públicas; Formação Continuada; Melhor Gestão Melhor Ensino.

BEST MANAGEMENT, BEST TEACHING (MGME): AN ANALYSIS OF CONTINUING TRAINING FROM ACADEMIC PRODUCTIONS

ABSTRACT: This article is structured based on a systematic study in relation to scientific productions on the “Best Management, Best Teaching” Program (MGME) developed in the state education network of the state of São Paulo, with the objective of presenting the approximations and the differences observed in the published articles that bring up the discussion of the referred Program (as a result of the Program). The methodology used was the systematic review (FALBO, 2010), using the main Brazilian scientific platforms as a source of search, due to the high degree of comprehensiveness and concentration of the works, which allows us to deepen the issues that make up the problem of this article: “What is the recurrence in Brazilian scientific productions in the context of public policies for the continuing education of teachers in the state public network on the Best Management Best Teaching Program (MGME)? How do these productions present the history of the MGME and the questions regarding its beginning, its development, its relevance and its end? What are the relevant academic reflections on the Program that result from the analysis of these productions? Throughout the article we present the relevant discussions raised by the authors and indicate the possibilities for future research. As a result of the study, we found the emphasis on continuing education in service, the quality control of education through the assessment of competences and the articulation with the culture of evaluation on a large scale.

KEYWORDS: Public Policies; Continuing Formation; Best Management Best Teaching.



1 INTRODUÇÃO

A formação continuada de docentes, desde há muito tempo tem sido grande preocupação nas redes e sistemas de ensino, como forma de proporcionar melhor desempenho do professor para maior aprendizagem de todos os alunos. De forma geral, os processos formativos nas redes de ensino passam a ser influenciados pela intensificação da cultura da avaliação em larga escala implantada no país a partir dos anos 80.

Esta cultura da avaliação em larga escala, articula-se com as reformas neoliberais, que alteraram as práticas e as políticas educacionais, sendo amparadas legalmente em dispositivos legais como a Constituição Federal (BRASIL, 1988), em seu artigo 206, sobre os princípios da educação nacional, especialmente o item VII “garantia de padrão de qualidade” e o artigo 209 que reserva ao poder público, a função de avaliar a qualidade do ensino, bem como na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei 9394/96 - LDB), que confere ao Estado o papel de avaliador, na medida em que deve “coletar, analisar e disseminar informações sobre a educação” e organizar seus sistemas de ensino (BRASIL, 1997).

Para isso, constrói-se matriz de referência para as avaliações em larga escala, elegem-se disciplinas para mensurar habilidades e competências e instituem-se índices comparativos e medidores de padrões de qualidade, nacionais e estaduais, em diferentes estados da federação, como no caso do IDESP (Índice de Desenvolvimento da Educação do Estado de São Paulo) que se caracteriza como indicador de qualidade do ensino das séries iniciais e finais do Ensino Fundamental e do Ensino Médio. O IDESP tem o papel de apresentar os dados às escolas, fornecendo um diagnóstico de sua qualidade, apontando os pontos em que precisa melhorar, sinalizando sua evolução ano a ano.

Na busca de situar a questão da formação continuada dentro das políticas públicas em um dos maiores sistemas de ensino brasileiro, o Estado de São Paulo,



especificamente sobre o Programa Melhor Gestão Melhor Ensino, propõe-se a revisão sistemática que auxiliará a identificação dos estudos já desenvolvidos a respeito do assunto, suas características e como as produções já realizadas podem indicar novos caminhos de estudos que possam ser aprofundados em outros contextos de pesquisas.

Nesse sentido, a revisão sistemática torna-se instrumento valioso de pesquisa da qual lançaremos mão neste artigo a fim de responder a seguinte problemática: “Qual a recorrência nas produções científicas brasileiras no contexto das políticas públicas de formação continuada de professores da rede pública estadual sobre o Programa Melhor Gestão Melhor Ensino (MGME)? Como estas produções apresentam o histórico do MGME e as questões referentes ao seu início, seu desenvolvimento, sua relevância e seu fim? Quais as reflexões acadêmicas relevantes sobre o Programa que decorrem da análise destas produções?”

Em termos metodológicos utilizamos os estudos de revisão que,

[...] consistem em organizar, esclarecer e resumir as principais obras existentes, bem como fornecer citações completas abrangendo o espectro de literatura relevante em uma área. As revisões de literatura podem apresentar uma revisão para fornecer um panorama histórico sobre um tema ou assunto considerando as publicações em um campo. Muitas vezes uma análise das publicações pode contribuir na reformulação histórica do diálogo acadêmico por apresentar uma nova direção, configuração e encaminhamentos (VOSGERAU; ROMANOWSKI, 2014, p. 165).

De acordo com Vosgerau e Romanowski (2014), as revisões são necessárias para pesquisadores nas diferentes áreas do conhecimento, podendo conter análises destinadas a comparar pesquisas sobre temas semelhantes ou relacionados. Além disso, as discussões dos autores orientam que as revisões sistemáticas podem apontar a evolução das teorias, dos aportes teóricos metodológicos e sua compreensão em diferentes contextos, indicarem as



tendências e procedimentos metodológicos utilizadas na área, apontar tendências das abordagens das práticas educativas.

Desta forma, temos como base nos autores dois propósitos: a construção de uma contextualização a respeito das políticas públicas em formação continuada de docentes, com foco no Programa Melhor Gestão Melhor Ensino e a análise das possibilidades presentes na literatura consultada para a concepção do referencial teórico da pesquisa.

Ao final, apresentamos recomendações e pistas para futuros estudos em educação que poderiam ser utilizadas como uma lista de verificação para os pesquisadores que desejarem realizar estudo neste contexto de formação.

No entanto, ao abordarmos essa questão muitas vezes a revisão sistemática é confundida com o mapeamento sistemático. Segundo Falbo (2014) apud Kitchenham et al. (2010) tanto a revisão sistemática quanto o mapeamento sistemático são tipos de revisões sistemáticas da literatura. Segundo o autor, as revisões sistemáticas convencionais agregam resultados relacionados a uma questão de pesquisa específica, enquanto mapeamentos sistemáticos visam encontrar e classificar os estudos primários em um tópico.

O presente estudo de revisão realizou buscas em diferentes portais digitais a fim de encontrar publicações (CAPES Teses & Dissertações, CAPES Periódicos, BDTD e ANPED), sem limite temporal, sendo utilizados os seguintes descritores: nos portais da CAPES Periódicos e BDTD, utilizaram-se as buscas com os descritores isoladamente: “políticas públicas”, “rede estadual de São Paulo”, “formação de professores”, “Melhor gestão, melhor ensino”; no portal da CAPES Teses & Dissertações utilizaram-se os descritores “políticas públicas” AND “São Paulo”; “rede estadual de São Paulo”; “formação de professores” AND “São Paulo”; “Melhor gestão, melhor ensino”; e no portal ANPED foram utilizados os descritores



agregados “políticas públicas” AND “rede estadual de São Paulo” AND “formação de professores” AND “Melhor gestão, melhor ensino”.

Após a aplicação dos critérios de exclusão (trabalhos que não contemplavam a participação da gestão em sua pesquisa), foram selecionados 8 trabalhos que aparecem concomitantemente nos portais CAPES Teses & Dissertações e BDTD, sendo os 6 dissertações de mestrado: 3 em Educação, 2 em Gestão e Práticas Educacionais, 01 em Planejamento e Análise de Políticas Públicas, 01 em Engenharia de Produção, e 01 em Letras. Assim, as referências dos estudos que integram o corpus de análise deste artigo são: Arruda, 2016; Cabral, 2016; Mandeli, 2014; Prates, 2014; Santos, 2015; Senchetti, 2016; Silva, 2016 e Sola, 2018. Além dos trabalhos mencionados, foi agregado mais um artigo, Tavares, 2015, apresentado no IV Congresso Ibero-Americano de Política e Administração da Educação, em 2014, na cidade de Porto - Portugal, que tivemos acesso durante a leitura dos textos, devido à relevância de suas contribuições.

Observa-se, a partir da análise das produções, que o Programa Melhor Gestão Melhor Ensino, tendo sido iniciado em 2013, foi desenvolvido ao longo de três a quatro anos, sendo que há até o presente momento um número pequeno de produções que se aprofundaram neste estudo. Das oito publicações identificadas a respeito do programa, com exceção de Santos (2015), publicada e produzida junto a Universidade Federal do Mato Grosso do Sul, os demais documentos foram publicados em universidades localizadas no estado de São Paulo, em Ribeirão Preto/SP, em São Carlos/SP e também na Capital, sendo a maioria em universidades públicas, nos anos entre 2014 a 2018.

Os resultados educacionais e o curso de formação continuada “Melhor Gestão, Melhor Ensino” oferecido aos professores da rede estadual de ensino do estado de São Paulo, com início no ano de 2013, juntamente com a Escola de Formação e Aperfeiçoamento dos Profissionais da Educação do Estado de São Paulo “Paulo Renato Costa Souza”, são observados como duas vertentes que podem ser controladas através de um curso de formação continuada, contudo, esquecem



de observar o público alvo que nele está inserido e como proporcionar um curso de formação à distância para professores que não contemplem toda uma tecnologia necessária e empregada para realizar a formação com sucesso. Em se tratando das aproximações das produções, Senchetti (2016), Sola (2018) e Santos (2015) trazem apontamentos sobre a gestão escolar e sua importância enquanto articulador das políticas públicas de formação continuada, sua atuação em relação aos impasses da gestão democrática, autonomia e necessidade de equilíbrio entre os aspectos pedagógicos e administrativos. Já as produções de Cabral (2016), Arruda (2016) e Prates (2014) apontam a questão da formação continuada docente na relação com as temáticas da participação, percepções, impressões, discussões e elaborações dos professores, bem como o impacto dessas formações na prática docente. Buscam também analisar o modelo de formação ofertada.

No que diz respeito as dissonâncias que se mostram nos estudos, destacamos Senchetti (2016) como sendo o único que foca no papel do professor enquanto gestor de sala de aula; Silva (2016) apresenta-se como sendo também o único trabalho que busca evidenciar se o material (Caderno de Conteúdo) está sendo utilizado, como está sendo usado, qual a compreensão dos docentes acerca dos princípios e fundamentos norteadores do currículo e como identificar possíveis mudanças na prática docente advindas da implementação do referido Programa. Ainda em termos de diferenciais, Sola (2018) analisa as estratégias visando o aprimoramento da prática educativa, tendo como foco a aprendizagem dos alunos, e conseqüentemente a melhorar da qualidade do ensino e o desempenho dos índices nas avaliações externas.

Quanto às metodologias empregadas Senchetti, 2016; Arruda, 2016; Sola, 2018 e Santos, 2015 utilizam da análise documental. Cabral (2016), Arruda (2016), Prates (2014) e Silva (2016) utilizaram instrumentos de coletas de dados variados (roteiro semi-estruturado de entrevista, dados coletados junto a EFAP, questionários, acompanhamento on-line e observações não estruturadas).

O conteúdo destas produções nos oferecem elementos para que tracemos um



panorama acerca do programa MGME no universo da políticas públicas de formação continuada e a partir de suas recorrências encontremos caminhos para novos estudos. O texto que segue se estrutura nesta perspectiva.

2 AS POLITICAS PÚBLICAS DE FORMAÇÃO CONTINUADA PARA DOCENTES DA REDE PÚBLICA DE ENSINO DO ESTADO DE SÃO PAULO

Historicamente, com o surgimento das escolas e os interesses a ela ligados, vemos também a necessidade da formação e preparo do professor para o exercício de suas funções.

Conforme Arruda, (2016, p. 17-18), já em 1772 havia exames para avaliar se os professores eram aptos para lecionar, em 1820 as escolas buscavam instruir os docentes “no domínio do método”, e em 1824 foram criadas as primeiras Escolas Normais.

Com a República, não houve mudanças no princípio, porém,

Com a Primeira Guerra e a percepção da influência nas escolas primárias, chegou-se a postular a centralização do sistema de formação de professores nos estados. “Organização e Uniformização do Ensino Normal no País” foram discutidas na “Conferência Interestadual de Ensino Primário” – convocada pelo Governo Federal em 1921. Diante dessa realidade, ocorreu um avanço no que diz respeito à formação de professores, principalmente no estado de São Paulo. Vários estados do Brasil se direcionavam ao estado de São Paulo para estudar a instrução de professores oferecida (ARRUDA, 2016, p. 19).

Senchetti (2016) ressalta a importância que teve ao longo da história da educação brasileira a mudança de paradigmas em torno da gestão escolar que, apoiada nas ideias de Minto (2010), em que “o clima gerado pela perspectiva do fim da Ditadura reacendeu os movimentos sociais, inclusive quanto à condução democrática do Estado e de suas políticas”, culminou com a promulgação da Constituição Federal de 1988, definindo como um dos princípios da educação a gestão democrática (inciso V, do artigo 206 da Constituição Federal de 1988).



Minto (2010) enfatiza que “a partir desse momento, a legislação educacional passou a adotar uma nova terminologia para se referir à organização da escola, substituindo o termo ‘administração’ por ‘gestão” (SENCHETTI, 2016, p. 31).

Mais atualmente, em vigor a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional nº 9394/96, reafirma o princípio da gestão democrática, conferindo aos sistemas de ensino a definição de formas de desenvolver a educação, tendo em vista a qualidade e o pleno desenvolvimento do processo de ensino e aprendizagem. Em seu artigo 62 indica que

A formação de docentes para atuar na educação básica far-se-á em nível superior, em curso de licenciatura, de graduação plena, em universidades e institutos superiores de educação, admitida, como formação mínima no exercício do magistério na educação infantil e nos 5 (cinco) primeiros anos do ensino fundamental, a oferecida em nível médio na modalidade normal (Redação dada pela Lei nº 12.796, de 2013) (BRASIL, 1996).

Assim, o gestor escolar passa a ter diversas funções com o objetivo de atender as demandas educacionais tendo em vista a descentralização e autonomia da unidade escolar. Há, conseqüentemente, exigências de melhoria a fim de atender os reclamos da gestão democrática em curso.

São Paulo passa a atuar com proeminência no ensino nacional. A década de 90, no governo do estado de São Paulo, assistiu a uma profunda reorganização política-administrativa, com o propósito de dinamizar o campo educacional. Senchetti (2016) afirma que “[...] foi nesse período que ocorreram as mudanças mais significativas e que produziram maior impacto sobre a organização, a gestão e o ensino nas escolas da rede estadual da educação paulista, provocando grandes debates na sociedade política e civil”.

Embora a década de 1990 tenha se apresentado como um momento ímpar nas formulações de propostas educacionais, especificamente, da gestão da educação, podemos afirmar que, no estado de São Paulo, a reorganização política-administrativa e pedagógica implantada pela Secretaria de



Educação paulista é balizada, no princípio do século XXI, por ações implementadas nas últimas décadas do século XX (SENCHETTI, 2016, p. 46).

Neste contexto, surgem diversos projetos para formação docente, dentre eles, em São Paulo, o Programa PEC - Formação Universitária (SEE-SP/2001-2003), para professores que tivessem apenas o magistério e desejassem formação universitária (ARRUDA, 2016, p.26). Tal acontecimento foi extremamente relevante pois

Esse foi um momento em que o governo constatou a necessidade da formação continuada, mas, diante da realidade em que se encontravam os professores da rede pública, foi necessário oferecer curso superior, ou seja, Pedagogia, pois a maioria não possuía tal formação, mas somente o antigo Magistério. A preocupação do governo surge das pressões do trabalho e dos precários desempenhos escolares. A formação continuada nesse momento vem suprir as necessidades básicas da defasagem de formação inicial dos professores. Em 2002, foram formados sete mil professores pelo programa PEC. Os cursos de formação continuada vão se ampliando e ganhando formatos diferentes, tornando-se mais acessíveis por conta do crescimento da modalidade a distância (ARRUDA, 2016, p. 27).

O movimento não parou por aí. Vários cursos e legislações surgem e em 2009 o MEC instituiu o PARFOR (Política Nacional de Formação dos Profissionais do Magistério da Educação Básica), através do Decreto nº 6755, com a finalidade de propiciar aos professores da rede pública cursos gratuitos e de qualidade para aqueles que não possuíam curso superior, buscando novamente sanar as lacunas na formação docente. Também surge o Programa Rede Nacional de Formação Continuada de Professores de Educação Básica pelo MEC - RENAFOR, visando à formação continuada e objetivando contribuir para a melhoria do trabalho do professor e da sua atuação em sala de aula juntamente com os estudantes numa perspectiva de parceria com universidades, centros de pesquisa e desenvolvimento da educação.

Nesse ínterim, o estado de São Paulo, publica o Decreto nº 56.460, de 30 de novembro de 2010, que Aprova o Regimento Interno da Escola de Formação e



Aperfeiçoamento dos Professores do Estado de São Paulo – EFAP, criada pelo Decreto nº 54.297, de 5 de maio de 2009, e organizada pelo Decreto nº 55.717, de 19 de abril de 2009, e dá providências correlatas.

Sobre a EFAP, podemos pontuar que, foi

Criada em 2009, a Escola de Formação e Aperfeiçoamento dos Professores “Paulo Renato Costa Souza” integra o Programa Mais Qualidade na Escola e oferece cursos de formação continuada aos 270 mil funcionários da Secretaria da Educação do Estado de São Paulo, presentes nos órgãos centrais e vinculados, em 91 Diretorias de Ensino e em 5.300 escolas.

Os cursos da EFAP combinam ensino a distância, por meio do sistema de videoconferências da Rede do Saber e ambientes virtuais de aprendizagem, com atividades presenciais e em serviço. O papel da EFAP em uma das etapas do Concurso de ingresso de professores no Quadro do Magistério da Secretaria da Educação do Estado de São Paulo atende ao decreto que exige que os candidatos passem por Curso de Formação Específica, oferecido pela EFAP, como fase obrigatória do Concurso Público.

Mais de 290 mil servidores da SEE-SP já complementaram a sua formação, participando dos cursos oferecidos pela Escola de Formação e Aperfeiçoamento de Professores. A EFAP mantém parcerias com instituições de ensino, entidades públicas e privadas e organizações nacionais e internacionais dedicadas ao fomento à educação. Alguns parceiros atuais da EFAP são: USP, UNICAMP, UNESP, Universidade Anhembi Morumbi, Fundação Lemann, Instituto Crescer, British Council, Corpo de Bombeiros, Microsoft, Intel e Comgás (SÃO PAULO, 2014).

Arruda nos esclarece ainda que,

A política pública na qual faz parte a formação continuada na modalidade online oferecida pela EFAP é fundamentada no Planejamento com enfoque gerencial, em que os cursos são oferecidos aos professores, em formatos como: autoinstrucionais (totalmente online) e semipresenciais. O curso “Melhor Gestão, Melhor Ensino”, por exemplo, foi ofertado no formato semipresencial (ARRUDA, 2016, p. 62).

Importante salientar também que,

O Planejamento da política pública dos cursos de formação continuada está articulado ao enfoque gerencial, pois a Política Educacional do Estado de São Paulo se utiliza de determinados mecanismos de verificação como o IDESP (Índice de Desempenho Escolar) com o foco nos resultados. Esse modelo de administração propõe a oferta de um serviço público efetivamente



mais barato, melhor controlado, mais eficiente, descentralizado, voltado ao atendimento dos cidadãos. A verificação quanto à qualidade dos serviços está focada nos resultados medidos a partir de metas preestabelecidas a serem atingidas. No processo educacional do Estado de São Paulo, as metas são medidas pelo IDESP (ARRUDA, 2016, p. 63).

Observa-se que o conjunto de ações apontadas até este momento, implantadas, na Secretaria de Educação do Estado de São Paulo, na gestão do então governador José Serra, do PSDB, em 2007, fazem parte do programa “Qualidade da Educação: dez ações para uma escola melhor”, que previa o atingimento das dez metas até 2010, pela melhoria da educação:

1) Implantação do Projeto Ler e Escrever; 2) Reorganização da Progressão Continuada; 3) Conteúdos básicos de Aprendizagem; 4) Recuperação da aprendizagem; 5) Diversificação curricular do Ensino Médio; 6) Educação de Jovens e Adultos; 7) Ensino Fundamental de nove anos; 8) Sistemas de Avaliação; 9) Gestão dos resultados e política de incentivos; 10) Plano de Investimento e Obras (SÃO PAULO, 2009, p. 22).

Diante do exposto e acordo com Senchetti (2016) compreendemos que a partir das metas do Programa Qualidade da Educação, foi instituído em 2009, por meio da Resolução SE nº 74, de 06 de novembro de 2008, o Programa de Qualidade da Escola (PQE) e o Índice de Desenvolvimento da Educação do Estado de São Paulo (IDESP), reafirmando que a reorganização político-administrativa e pedagógica do estado cumpriu o favorecimento da consolidação de políticas neoliberais, com interesses capitalistas, com ênfase no sistema de avaliação para mensuração e resultados educacionais.

3 MELHOR GESTÃO MELHOR ENSINO: RECORRÊNCIAS NAS PRODUÇÕES CIENTÍFICAS

É preciso atentar para as contribuições das produções científicas e aos movimentos políticos e históricos indicados anteriormente, que nos mostram a trajetória do “Melhor Gestão, Melhor Ensino”, assim como os entendimentos e as



intencões da formação continuada de professores no Brasil e, especialmente, no Estado de São Paulo as alterações realizadas de acordo com os períodos políticos, econômicos e sociais do país. Aquié importante definirmos o que consideramos como formação continuada no contexto do referido programa, e para isso empregamos a definição de Senchetti (2016) que esclarece que,

O programa de formação continuada “Melhor Gestão, Melhor Ensino – MGME”, objeto de estudo deste trabalho, faz parte do “Programa São Paulo faz escola” eestá inserido na oitava meta, dentre as dez metas propostas pelo governo paulista em 2007, que deveriam ser alcançadas até 2010. Trata-se de uma ação de formação continuada que teve como foco a eficiência da gestão administrativa e pedagógica do sistema, utilizando as estruturas de tecnologia da informação da Rede do Saber, na tentativa de melhorar os índices apresentados pelos resultados das avaliações externas desde o ano de 2005 (SENCETTI, 2016, p. 49).

As ações propostas pelo MGME, indicadas para a capacitação de gestores, tornam-se essenciais, pois, são capazes de favorecer a boa atuação docente e, conseqüentemente, o rendimento dos alunos, tendo como principal objetivo realizar reflexão da prática pedagógica, de modo a promover a melhoria da qualidade da educação.

Conforme Sóla (2018, p. 91-92), o programa MGME dá continuidade às atividades de formação desenvolvidas pela SEE-SP, com a finalidade de aperfeiçoar a prática dos gestores e docentes das unidades escolares, promovendo a melhoria da educação, estando dividido em 3 cursos: 1) Formação de formadores, 2) Formação de gestores e professores e, 3) Aprofundamento de conteúdos e metodologias das disciplinas que integram o currículo dos Anos Finais do Ensino Fundamental.

Sobre o MGME, a partir das contribuições de Arruda, podemos dizer que

O curso –Melhor Gestão, Melhor Ensino foi oferecido pela EFAP no ano de 2013, para as disciplinas de Língua Portuguesa, Matemática, Ciências e para Gestores, tendo sido criado com direcionamento aos últimos anos do Ensino Fundamental (6º ao 9º anos). O curso faz parte do Programa



“Compromisso de São Paulo”, que tem por objetivo potencializar a ação docente, articulando as diferentes áreas do conhecimento voltadas à melhoria da educação (ARRUDA, 2016, p. 69).

Segundo Lourenço (2016), a Resolução 22, de 18-04-2013, que institui o Programa Melhor Gestão, Melhor Ensino, MGME, considerando o Programa Educação Compromisso de São Paulo - Decreto 57.751/2011 passa a permitir a convocação do professor para a formação continuada em horário de trabalho com a respectiva certificação.

O programa referido é um curso que funciona na modalidade educação a distância, com momentos presenciais de 24 horas, dividido em 3 encontros de 8 horas, com uma apresentação final, através de um Seminário em nível de Diretoria de Ensino.

Tem duração de 60 horas, utilizando materiais instrucionais, com apoio de textos, vídeos, e conta com um sistema de tutoria que prevê o acompanhamento pedagógico sistemático e direto das atividades do professor cursistas (LOURENÇO, 2016, p. 19).

Dentro da política de formação continuada, Senchetti (2016) em sua pesquisa concluiu que

O Programa “Ler e Escrever” bem como o Programa “Melhor Gestão, Melhor Ensino - MGME”, objeto de estudo do nosso trabalho, está inserido nas dez metas a serem alcançadas pelo governo paulista na tentativa da melhoria do rendimento dos alunos. Sendo que o Programa “Ler e Escrever” é uma política pública voltado para o atendimento dos anos iniciais do Ensino Fundamental e o Programa “Melhor Gestão, Melhor Ensino - MGME” foi direcionado ao último ano do Ciclo Intermediário (6º ano) e o Ciclo Final (7º ao 9º ano) do Ensino Fundamental (SENCHETTI, 2016, p. 24).

Lourenço (2016) ainda esclarece que os PCNPs, como ele, que quisessem ser tutores, poderiam sê-lo, sendo contratado pela Fundação Padre Anchieta, sendo que a tutoria era realizada por meio da plataforma virtual (AVA-EFAP) e encontros presenciais a fim de socializar as situações de aprendizagem que foram construídas coletivamente, nos encontros presenciais e aplicadas em sala de aula, demonstrando os resultados obtidos pelos alunos.



Gatti e André (2011, p. 35) explicitam a trajetória histórica do programa, dentro das políticas de organização legal, passando desde a Constituição Federal de 1988 até as DCNs, evidenciando a necessidade da realização da formação continuada, a fim de atender às novas exigências do currículo, que se apresenta por meio de uma concepção de desenvolvimento de competências e ênfase na diversidade, sendo a “reforma do currículo peça fundamental na política de eixo das políticas de igualdade, voltada para todos”.

O Programa Melhor Gestão Melhor Ensino iniciou em 2013. Foi oferecido nas 91 Diretorias de Ensino do Estado de São Paulo com o objetivo de melhorar o desempenho dos alunos de 6º ao 9º ano do Ensino Fundamental, nas disciplinas de Língua Portuguesa, Matemática e Ciências, dado o desempenho baixo dos alunos nessas disciplinas. O objetivo era então aperfeiçoar a prática docente.

A SEE/SP ofereceu o programa de formação continuada MGME para um grande número de gestores e professores nos anos de 2013 e 2014 e o programa foi ancorado no tripé conceitual que envolve currículo, progressão continuada e avaliação (...)

Nesse cenário, a avaliação pode ser definida como o meio de obter informações sobre os avanços e as dificuldades de cada aluno, constituindo-se em um procedimento permanente de controle visto que as avaliações externas impostas ao sistema educacional da rede pública paulista consideram essenciais os aspectos administrativos padronizados em que a avaliação perde sua dimensão pedagógica e metodológica (SENCHETTI, 2016, p. 70).

Quanto à sua organização

“O Programa “Melhor Gestão, Melhor Ensino - MGME” surgiu a partir de uma ação do Programa “Educação – Compromisso de São Paulo”, por meio da Resolução SE nº 22 de 18 de abril de 2013, que busca a capacitação do corpo docente e a conseqüente melhoria da qualidade do ensino dos 6º aos 9º anos do Ensino Fundamental” (...) Para a execução de todas as ações do Programa “Melhor Gestão, Melhor Ensino - MGME”, a Escola de Formação e Aperfeiçoamento dos Professores do Estado de São Paulo “Paulo Renato Costa Souza” (EFAP) e a Coordenadoria de Gestão da Educação Básica (CGEB) contaram com o apoio da Rede do Saber e da Fundação Padre Anchieta (SENCHETTI, 2016, p. 71).



Sobre a importância da gestão, Arruda diz que

O papel do Gestor é o de estimular o diálogo e propiciar um ambiente com estratégias eficazes para a construção de um currículo unificado. Resgatar a Gestão Pedagógica do Diretor foi um dos temas em pauta no curso, pois é necessário que a Gestão tenha um olhar voltado na sala de aula, apresentando ajuda, intervenções e apoio. É necessário que Supervisor, Diretor, Vice-Diretor e Coordenadores estejam observando a sala de aula, para propiciar apoio e melhoria do ensino.

A formação continuada do professor e da equipe gestora tem a finalidade de atender às reais necessidades das escolas a favor da aprendizagem: profissionalizar a partir de trocas de experiências, reflexões da ação, discussão de técnicas que podem ser utilizadas em sala, a partir de ações simples que obtiveram sucesso, socialização dessas ações, repensar os hábitos. Para a utilização do AVA (Ambiente Virtual de Aprendizagem), os professores passaram por acompanhamento e apresentaram dificuldades que eram acompanhadas.

A importância do olhar de equipe foi destacada como fundamental para o bom andamento da escola, ou seja, o trabalho coletivo e a Educação no Mundo Contemporâneo e os Desafios do Currículo (ARRUDA, 2016, p. 73).

Em Senchetti (2016) compreendemos que a gestão tem importante papel na condução das atividades escolares, pois,

[...] conforme Libâneo, Oliveira e Toschi (2012), não educamos apenas na sala de aula, mas também através das formas de organização e as práticas de gestão, incluindo o ambiente, o clima afetivo, a cultura organizacional, as formas de relacionamento, a maneira de resolver problemas e solucionar conflitos educam e ensinam.

O Programa “Melhor Gestão, Melhor Ensino - MGME” prevê ao gestor um olhar pedagógico, intensificando as ações em sala de aula com a participação dos professores de Língua Portuguesa, Matemática, Ciências e agora, também, dos gestores que, além de colaborar com o professor, devem observar como esse trabalha e desenvolve as competências leitoras e escritora de seus alunos. Seriam então realizadas observações em sala de aula, como contribuição ao trabalho do professor.

Senchetti (2016) especifica que nas atividades, os cursistas vivenciavam exercícios com novas reflexões, questões objetivas, questões discursivas e fóruns



de discussões. Continua elucidando que a “formação dos diretores escolares se torna mecanismo fundamental na execução e ressignificação do ideário de gestão educacional”. Esta afirmativa fica evidente, pois, ao diretor compete ter a clareza de quais serão os objetivos, os valores e as metas que delinearão, sob o olhar do gestor, a comunidade escolar. Conclui afirmando que

[...] a SEE/SP repetidamente valoriza a quantidade e considera inovador capacitar uma média de 63 mil educadores num curto espaço de tempo, em cursos semipresenciais com 60 horas de duração. Entendemos que essas estratégias são insuficientes para atender ao perfil do profissional descrito pelo curso MGME; é perceptível um descompasso entre o que se deseja e se espera como resultado do curso, e como se promove essa formação.

Os destaques dos estudos aqui arrolados nos indicam que buscar promover um espaço de formação torna-se um grande desafio para os setores educacionais, principalmente quando se busca com essa ação a melhoria da qualidade da educação de nossos alunos.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente artigo se estruturou através de estudo sistemático em relação às produções científicas sobre o Programa “Melhor Gestão, Melhor Ensino” (MGME) desenvolvido na rede estadual de ensino do estado de São Paulo com o objetivo de apresentar as aproximações e distanciamentos observados nas produções analisadas. Buscou-se o aprofundamento das questões sobre o MGME: “Qual a recorrência nas produções científicas brasileiras no contexto das políticas públicas de formação continuada de professores da rede pública estadual sobre o Programa Melhor Gestão Melhor Ensino (MGME)? Como estas produções apresentam o histórico do MGME e as questões referentes ao seu início, seu desenvolvimento, sua relevância e seu fim? Quais as reflexões acadêmicas relevantes sobre o Programa que decorrem da análise destas produções?”



A apresentação desta revisão sistemática realizada ao longo do artigo demonstrou no âmbito das políticas formadoras de professores, assim como do perfil destes profissionais, constituírem uma ação estratégica no sentido de adequá-los às novas necessidades do mercado de trabalho, nas políticas educacionais vigentes e no estágio de racionalidade técnico-científica dos processos produtivos.

Além disso, esperava do profissional os conhecimentos, as competências e as qualidades pessoais que gerem inovações e que saibam lidar com questões relacionadas à diversidade cultural, gênero, sexualidade, preservação do meio ambiente, ética e cidadania. Esses atores na implementação dessa política, precisam apresentar perfil adequado, domínio das tecnologias, domínio do conteúdo específico ministrado no curso, entendimento quanto à educação online e suas implicações, bem como a clareza quanto ao papel do professor e seus desafios na atualidade.

Entende-se, pelas pesquisas realizadas que, a concepção de política para a formação de professores da educação básica tem-se assentado na defesa: da capacitação, prioritariamente, em serviço, em detrimento da formação inicial; de mecanismos de controle de qualidade externos e internos, com ênfase na avaliação das “competências”, com vistas à certificação, e das novas tecnologias da comunicação e da informação, incorporadas via EaD, mas acima de tudo, decorre da sistemática de atendimento à cultura da avaliação em larga escala, que alimenta o caráter gerencialista da educação e seus padrões de qualidade.

Na configuração das políticas estudadas, percebemos mudanças no processo formativo do professor. A formação se distancia da produção do conhecimento, pois é disseminada uma aprendizagem flexível, distribuída e rápida. Há um privilegiamento da aprendizagem e um apagamento do ensino, procurando romper-se a unidade existente entre ensino e aprendizagem. Por decorrência, os indicadores atingidos pelos educandos estarão atrelados à formação dos professores, e sabemos que os fatores que envolvem os baixos índices do IDEB, estão para além



do elemento formação continuada. Anunciam-se aí novas demandas para investigações futuras.

REFERÊNCIAS

ARRUDA, R. de O. **Formação continuada de professores: curso “Melhor Gestão, Melhor Ensino” em quatro escolas de Batatais – Diretoria de Ensino de Ribeirão Preto**. 2016. 196 f. Dissertação (Mestrado em Políticas Públicas) – Programa de Pós-Graduação em Planejamento e Análise de Políticas Públicas, Universidade Estadual Paulista (UNESP), Faculdade de Ciências Humanas e Sociais. Disponível em: https://repositorio.unesp.br/bitstream/handle/11449/137960/arruda_ro_me_fr_an.pdf?sequence=3&isAllowed=y. Acesso em: 06 jan. 2020.

BARRETO, R. G. **Tecnologias na formação de professores: o discurso do MEC**. Educação e Pesquisa, São Paulo, v. 29, n. 2, p. 271- 286, jul./dez. 2003.

BRASIL. Senado Federal. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional: nº 9.394/96**. Brasília: 1996. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19394.htm. Acesso em: 12 abr. 2014.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 16 jan. 2020.

BRASIL. **Decreto nº 6755, de 29 de janeiro de 2009**. Institui a Política Nacional de Formação de Profissionais do Magistério da Educação Básica, disciplina a atuação da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior - CAPES no fomento a programas de formação inicial e continuada, e dá outras providências. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2009/Decreto/D6755.htm. Acesso em 16 jan. 2020.

BRASIL. **Lei nº 12.796, de 04 de abril de 2013**. Altera a Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional, para dispor sobre a formação dos profissionais da educação e dar outras providências. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2011-2014/2013/Lei/L12796.htm. Acesso em: 12 jan. 2020.

FALBO, R. de A. Mapeamento Sistemático. In: FELIZARDO, K.; *et al.* (ORG.). **Revisão Sistemática da Literatura em Engenharia de Software**: Teoria e Prática. 1ed. Rio de Janeiro: Elsevier, v. , p. 79-98, 2017. Disponível em:



http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:Yqn96Z_V52gJ:www.inf.ufes.br/~falbo/files/MP/TP/Sobre_MS.pdf+&cd=1&hl=pt-PT&ct=clnk&gl=br.

Acesso em: 10 jan. 2020.

GATTI, B. A.; BARRETO, E. de A.; ANDRÉ, M. E. D. de A. **Políticas docentes no Brasil: um estado da arte**. Brasília, DF: UNESCO, 2011.

LOURENCO, S. C. **A formação continuada e a percepção dos professores que realizaram o curso melhor gestão, melhor ensino – formação de professores de ciências**. Universidade Nove De Julho, São Paulo. Biblioteca Depositária: Prof. José Storópoli. 2016. Disponível em:

<https://bibliotecatede.uninove.br/bitstream/tede/1263/2/Sidney%20Cabral%20Lourenco.pdf>. Acesso em: 16 jan. 2020.

LIBÂNEO, J. C.; OLIVEIRA, J. F. de; TOSCHI, M. **Educação escolar: Políticas, estrutura e organização**. 10^a. ed. São Paulo: Cortez, 2012.

MANDELI, A. de S. **Fábrica de professores em nível superior: a Universidade Aberta do Brasil (2003-2014)**. 2014. Dissertação (Mestrado em Educação) - Programa de Pós-Graduação em Educação, Universidade Federal de Santa Catarina, 2014. Disponível em:

<https://repositorio.ufsc.br/xmlui/handle/123456789/128910>. Acesso em: 16 jan. 2020.

MINTO, L. W. A administração escolar no contexto da nova república e do neoliberalismo. In: ANDREOTTI, A. L.; LOMBARDI, J. C.; MINTO, J. W. (ORG.). **História da administração escolar no Brasil**. Campinas/SP: Editora Alínea, 2010.

PRATES, R. de C. T. **Olhares, impressões e interpretações dos docentes sobre os saberes dos estudantes em Matemática**. Centro Universitário Salesiano, São Paulo. 2014. Disponível em: <https://unisal.br/wp-content/uploads/2015/08/15.08.14Disserta%C3%A7%C3%A3o-Rita-de-Cassia-Tof.-Prates.pdf>. Acesso em: 16 de jan. 2020.

SANTOS, I. C. R. dos. **Um estudo sobre a construção da identidade de professores de língua portuguesa: inclusão digital e espaço virtual**. Fundação Universidade Federal de Mato Grosso do Sul, 2015. Natal Biblioteca Depositária: Biblioteca Dom Aquino Correa - CPTL/UFMS Disponível em:

<https://repositorio.ufms.br:8443/jspui/bitstream/123456789/2702/1/ISABEL%20CRISTINA%20RISSATO%20DOS%20SANTOS.pdf>. Acesso em: 06 jan. 2020.



SÃO PAULO. **Decreto 55.717, de 19 de abril de 2010.** Organiza a Escola de Formação e Aperfeiçoamento dos Professores do Estado de São Paulo e dá providências correlatas. Disponível em:

<https://www.al.sp.gov.br/norma/159403>. Acesso em: 16 de jan. 2020.

SÃO PAULO. **Decreto nº 57.571, de 2 de dezembro de 2011.** Institui, junto à Secretaria da Educação, o Programa Educação - Compromisso de São Paulo e dá providências correlatas. Disponível em:

<https://www.al.sp.gov.br/repositorio/legislacao/decreto/2011/decreto-57571-02.12.2011.html>. Acesso em: 12 jan. 2020.

SÃO PAULO. **Aprova o Regimento Interno da Escola de Formação e Aperfeiçoamento dos Professores do Estado de São Paulo - EFAP**, criada pelo Decreto nº 54.297, de 2009, e organizada pelo Decreto nº 55.717, de 2009, e dá providências correlatas. Disponível em:

<https://www.al.sp.gov.br/norma/160539>. Acesso em: 16 de jan. 2020.

SÃO PAULO. **Escola de Formação de Professores Paulo Renato Costa e Souza (EFAP).** Histórico. 2014. Disponível em:

<http://www.rededosaber.sp.gov.br/portais/Default.aspx?tabid=6257>. Acesso em: 16. Jan. 2020.

SENCHETTI, M. C. **O Programa "Melhor Gestão, Melhor Ensino - MGME" da Secretaria da educação do estado de São Paulo: uma análise documental.** Centro Universitário Moura Lacerda, Ribeirão Preto, 2016. Biblioteca Depositária: Josephina de Souza Lacerda. Disponível em:

https://sucupira.capes.gov.br/sucupira/public/consultas/coleta/trabalhoConclusao/viewTrabalhoConclusao.jsf?popup=true&id_trabalho=4610121. Acesso em: 12 jan. 2020.

SILVA, A. L. N. U. **Apropriação dos cadernos de matemática do programa São Paulo Faz Escola pelos professores dos anos finais do ensino fundamental.** Universidade Nove De Julho, São Paulo, 2016. Biblioteca Depositária: Prof. José Storópoli. Disponível em:

https://sucupira.capes.gov.br/sucupira/public/consultas/coleta/trabalhoConclusao/viewTrabalhoConclusao.jsf?popup=true&id_trabalho=1320237. Acesso em: 12 jan. 2020.

SÓLA, F. B. S. **Capacitação em gestão escolar: estudo interpretativista do setor público.** Universidade de São Paulo (São Carlos), São Carlos, 2018.

Biblioteca Depositária: Biblioteca Central da EESC. Disponível em: <https://teses.usp.br/teses/disponiveis/18/18157/tde-26042018->



[095229/publico/FabianaBecaleteScatolinSolaDEFINITIVO.pdf](#) . Acesso em: 06 jan. 2020.

TAVARES, D. **O Programa “Melhor Gestão, Melhor Ensino” na região de Votuporanga.** IV Congresso Ibero-Americano de Política e Administração da Educação. Políticas e práticas de Avaliação e Administração na Educação Ibero-Americana. Eixo “Formação dos docentes e dirigentes escolares: currículo e prática pedagógica”. 2015. Disponível em: www.anpae.org.br. Acesso em: 15 mar. 2020.

VOSGERAU, D. R. S.; ROMANOWISK, J. P. Estudos de revisão: implicações conceituais e metodológicas. **Revista Diálogo Educacional.** Vol.14, n.41. 2014. Disponível em: <https://periodicos.pucpr.br/index.php/dialogoeducacional/article/view/2317/233>. Acesso em: 10 jan. 2020.

Recebido em: 31-03-2022

Aceito em: 06-07-2022

