

Formação continuada no Amapá: as percepções dos educadores sobre o Encontro Pedagógico dos Municípios

Eliodete Coelho Bezerra*

João Augusto Gentilini**

Resumo:

Este artigo apresenta as percepções dos professores participantes e dos técnicos que elaboraram e ministraram cursos dentro do Projeto de Formação Continuada de professores no estado do Amapá, intitulado *Encontro Pedagógico dos Municípios*, e baseia-se nos resultados de pesquisa do Mestrado em Educação que teve como objetivo central analisar e descrever o referido Projeto, bem como estudar o impacto que este causou no contexto educacional dos municípios. Foi realizado um estudo da trajetória desse Projeto, compreendendo sua concepção teórica, implementação e, principalmente, alguns dos resultados obtidos. A metodologia da pesquisa consistiu na coleta e análise de documentos e na realização de 14 entrevistas com os sujeitos da pesquisa. Os depoimentos obtidos deixam claro que o Encontro Pedagógico teve um grande impacto na realidade educacional dos municípios, apresentando mais resultados positivos do que negativos tanto para os professores quanto para os ministrantes e os coordenadores das ações. Os depoimentos permitem concluir também que ações de formação continuada não atingirão o objetivo almejado se não vierem acompanhadas de políticas públicas direcionadas à melhoria das condições de vida e trabalho dos professores.

Palavras Chave: formação de professores. Formação continuada. Política pública

Continuing Education of Amapá State: teacher's perception about the Pedagogical Encounter of the Municipalities

Abstract

This paper presents the perceptions of participating teachers and technicians who produced and ministered courses in the Project of Continuing Education of teachers of Amapá State, called Pedagogical Encounter of Municipalities and is based on research results of the Master Degree in Education that was aimed to analyze and describe the referred project as well as studying the impact that it had on educational context of the municipalities. It was conducted a study of the Project's trajectory including its theoretical basics, implementation and, mainly, a number of Project's results. The methodology consisted of acquiring and analyzing official papers and interviewing 14 teachers and technicians. The statements obtained make it clear that the Pedagogical Encounter had a major impact on the educational reality of the municipalities, with more positive than negative results not only for teachers but also for instructors and coordinators. The statements can also be concluded that the continuing education actions will not achieve its objectives if they are not accompanied by public policies direct to improve living and job conditions of the teachers.

Key-words: teacher's education. Continuing education. Public policy.

***Eliodete Coelho Bezerra:** Pedagoga. Especialista em MBA em Gestão de Pessoas. Mestre em Educação Escolar pela Universidade Estadual Paulista (UNESP-campus Araraquara). Professora do curso de Especialização PROEJA do IFES-SE. Desenvolve pesquisa na área de formação continuada, políticas públicas e educação de jovens e adultos. Email: eliodete@ig.com.br

****João Augusto Gentilini:** Doutor em Educação pela Universidade Estadual de Campinas (UNICAMP). Professor Assistente da Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho (UNESP-campus Araraquara). Pesquisador na área de Educação, com ênfase em Planejamento e Gestão Educacional e Política Educacional Brasileira, atuando principalmente nos seguintes temas: gestão educacional e escolar, planejamento educacional, sistemas de ensino. Editor da Revista Eletrônica de Política e Gestão Educacional. Pertence ao Grupo de Estudos Organizações Educacionais: processos de planejamento e gestão (GEOPLAG). Email: jagentilini@bol.com.br

Introdução

Um dos reflexos mais importantes das transformações ocorridas no Amapá é percebido no âmbito das políticas públicas, especialmente na área educacional do Estado. Ao longo da história o controle das políticas públicas no antigo Território Federal do Amapá viveu sob a égide dos governantes nomeados pelo Governo Federal que, em geral, desenvolviam um tipo de política centralizada, personalista, próxima a um modelo coronelista (PAIVA, 2001).

Neste cenário, durante muito tempo não se traçou uma política educacional consistente e a Secretaria de Estado da Educação do Amapá (SEED/AP) não tinha uma estratégia definida de ação. Com a transformação do Amapá em Estado da Federação em 1988, iniciou-se um processo de mudança de perspectiva em relação à educação pública e alguns projetos foram implementados pela SEED/AP e, dentre estes, talvez o de maior impacto tenha sido o Projeto *Encontro Pedagógico dos Municípios*, elaborado no ano de 1997. Este evento relaciona-se com as práticas dos governos locais em atender a um item da agenda de políticas públicas na área educacional, seguindo a orientação da Conferência Mundial de Educação para Todos.

Essa preocupação dos governos se traduziu em cursos, seminários e palestras, sendo o *Encontro...* uma manifestação desta preocupação no Estado do Amapá. Este Projeto consistiu, principalmente, em cursos de formação continuada para professores das escolas do ensino fundamental da rede pública estadual. O Projeto Encontro Pedagógico dos Municípios foi elaborado, planejado e executado por técnicos da SEED/AP. O Projeto foi aplicado em 15 municípios do Estado ao longo do ano de 1997, e foi realizado em três momentos (entre os meses de abril a junho), sendo uma semana o tempo de trabalho destinado às atividades pedagógicas com um total de 50 horas (10 horas/dia). De acordo com a Secretaria de Educação do Amapá, o objetivo deste Encontro... foi “sedimentar elementos que [pudessem] refletir em uma análise a real situação político-pedagógica e, ao mesmo tempo, buscar em conjunto estratégias que [levassem] a um novo redimensionamento, que [atendesse] ao anseio da comunidade escolar rural” (AMAPÁ, 1997, p. 3).

A partir dessas questões, sentiu-se a necessidade de um aprofundamento maior de estudos sobre a formação docente e em especial acerca da formação continuada neste contexto educacional (BEZERRA, 2005). Desse modo, a presente pesquisa foi desenvolvida com o propósito de contribuir com um estudo analítico-descritivo a respeito da ação de formação continuada implementada no Estado do Amapá através do *Encontro*. O objetivo específico foi o de verificar as percepções dos professores participantes, técnicos ministrantes e coordenadores envolvidos naquele evento e saber qual foi, realmente, o impacto do Projeto na visão desses atores. Além disso, tem-se a perspectiva de que este trabalho pode contribuir como um registro do Projeto, resgatando sua trajetória histórica e importância, constituindo-se assim uma fonte para trabalhos futuros, uma vez que a falta de fontes bibliográficas sistematizadas sobre a educação no Amapá tem sido uma das dificuldades enfrentadas pelas pessoas que atuam na área da Educação no estado.

Os autores entendem que um estudo sobre formação continuada de professores justifica-se pela preocupação em compreender como esta formação vem sendo tratada não apenas na literatura especializada, mas também, e principalmente, durante o processo das ações de formação profissional, bem como quais têm sido os resultados obtidos. Neste artigo são descritas e analisadas as percepções de professores participantes, de técnicos que ministraram os cursos e de coordenadores, destacando-se as diferentes visões acerca do que foi e o que representou o Projeto para cada uma das categorias profissionais envolvidas. Por último, as considerações acerca do representou os resultados obtidos.

Metodologia da pesquisa

Na pesquisa optou-se por um estudo *descritivo-analítico* utilizando-se uma *abordagem qualitativa*, em decorrência de esta ser “caracterizada como a tentativa de uma compreensão detalhada dos significados e características situacionais apresentadas pelos entrevistados, em lugar da produção de medidas quantitativas de características ou comportamentos” (RICHARDSON, 1999, p. 90).

Os sujeitos da pesquisa foram escolhidos visando-se obter diferentes pontos de vista acerca do Projeto a ser investigado. Foram selecionados dois técnicos que elaboraram o *Encontro Pedagógico dos Municípios* (coordenação), dois técnicos que ministraram os cursos e oito professores do ensino fundamental da rede estadual.

As entrevistas foram realizadas com os sujeitos da pesquisa em locais escolhidos pelos mesmos e seguindo roteiros previamente elaborados. Não obstante, no decorrer das entrevistas, foram acrescentadas outras perguntas a partir das respostas dos entrevistados. O tempo de duração das entrevistas foi em média de 60 minutos. Todas as conversas foram gravadas com a devida autorização dos entrevistados, para posterior análise, a partir das transcrições das fitas, garantindo-se o anonimato dos participantes.

As percepções dos professores

Nas entrevistas com os professores, além de informações sobre os aspectos pessoais e profissionais, foram formuladas questões semi-abertas para conhecer as suas representações acerca do *Encontro*.

Uma questão diz respeito às expectativas que eles tinham em relação ao *Encontro*. Para alguns a expectativa maior era que o evento fosse um curso que trouxesse “novidades” para suas práticas pedagógicas, onde pudessem estudar determinados assuntos e aplicá-los na prática. Outros professores tinham uma expectativa negativa, pois esperavam que o *Encontro...* fosse ser um curso monótono e cansativo, sem conexão com sua prática em sala de aula.

Ah! Eu pensei que ia se tornar um curso chato, monótono. Foi isso que eu pensei. Foi diferente. Foi bem ativo, todo mundo participou das atividades que tinha. Eu digo monótono assim: porque tem uns [cursos] que só fazem jogar apostilas e lê, lê, lê e não bota aquilo em prática. Esse não. Nós trabalhamos na prática mesmo, a mão na massa, fazendo o material [didático]. Por exemplo: se eles [ministrantes] dessem assim uma atividade pra gente, aí a gente ia botar na prática

confeccionando material e depois em grupos na frente da turma dizer como fez e como se deve trabalhar aquele material (PROFESSORA 4).

Depreende-se dos depoimentos acima que os professores com expectativas positivas não se decepcionaram com as atividades desenvolvidas durante o *Encontro*. Aqueles com expectativas negativas foram surpreendidos e também ficaram satisfeitos, pois o curso foi diferente daquilo que esperavam, sendo “dinâmico e proveitoso”, cheio de “atividades” e “muito bom”.

Uma professora esperava que o curso fosse como um daqueles que já havia participado anteriormente, um curso que apresentasse algo bem específico, voltado para o trabalho na sala de aula:

[esperava um curso] igual a maioria dos outros, que vem ensinar como a gente trabalhar na sala de aula, com alguma disciplina. Eu pensei que fosse assim, mais ou menos para esse lado (PROFESSORA 3).

Com esta perspectiva, a professora parece ter-se decepcionado, pois o curso não aconteceu da forma esperada:

Foi diferente [...] eles [ministrantes] vieram com outros assuntos pra ser trabalhados, muitas apostilas, foi muito diferente desses outros [cursos] que eles trazem [que são] para trabalhar a dificuldade do aluno (PROFESSORA 3).

A percepção desta professora pode ser compreendida com a análise de Herneck e Mizukami (2002, p.322) que, baseadas no estudo de Garcia¹, afirmam ser “preciso que as inovações sejam vistas com qualidade e sejam valorizadas pelos docentes, uma vez que eles significam e valorizam o que tem maior probabilidade de aplicação imediata e direta nas suas classes, assim como de resolução/superação de problemas por eles detectados”.

Por outro lado, houve professores que não tiveram tempo ou oportunidade de refletir sobre o evento que iria acontecer:

Eu não tinha ainda na verdade assim uma expectativa [...] eu não tinha pensado ainda; eu estava pronto pra receber o que viesse de novidade (PROFESSOR 7).

Os depoimentos dos professores sinalizam que eles não conheciam os objetivos do *Encontro...*, nem sabiam sobre a metodologia a ser aplicada ou os temas que seriam trabalhados. Isto sugere que a divulgação do evento não foi eficiente, ou ainda, que não houve nenhuma consulta aos professores por parte da SEED a fim de subsidiar o planejamento das atividades do evento. De fato, quando perguntados sobre esta última questão, a maioria dos professores simplesmente disse “não”. Um professor foi mais específico, acreditando que uma consulta prévia à escola propiciaria melhores resultados:

Eu acho que se realmente antes de fazer um curso desse, viessem na escola pra vê: “qual é o problema de vocês? que vocês têm aqui?” “Ah! Nosso problema é saída de aluno, evasão escolar; não, nosso problema é delinquência juvenil; ah! nosso problema é violência; ah! nosso problema é a saúde”. Então eu acho que a partir do momento que eles viessem pra cá, fizessem uma pesquisa de campo, em cima dessa pesquisa um Projeto com todos esses pontos abordados: olha, o problema da escola é que, digamos, os alunos de 5a série em geografia, as notas deles são aquém do que deveria, então vamos fazer uma semana pedagógica em cima desses pontos negativos ou então dos pontos positivos relacionados a isto, eu acho que se antes deles virem com o tema eles fizessem a pesquisa, detectar que problema é que ocorre naquela determinada escola, eu acho que o êxito de uma semana pedagógica seria muito maior (PROFESSOR 7).

Em relação à participação no *Encontro...*, na avaliação dos professores entrevistados, ela aconteceu de forma efetiva, onde a maioria dos participantes demonstrou interesse e empolgação com a realização do evento.

É como eu te disse, esse curso de 97 foi muito diferente dos outros que aconteceram dessa forma, porque nessa época todo mundo ficava empolgado, conseguia trabalhar junto. [...] todo mundo estava participando, as idéias iam se juntando e formando trabalhos muitos bonitos, muitos bons e ricos também (PROFESSORA 6).

Os meus colegas, assim como eu, nos empenhávamos bastante. Todo mundo falava alguma

coisa, todo mundo dava opinião nos assuntos abordados durante esse período. Eu acredito que assim como eu todos eles conseguiram ter proveito durante esse evento (PROFESSOR 2).

Entretanto, houve professores que, de início, não se sentiram satisfeitos. No caso específico de um determinado município, por exemplo, dois professores relataram que houve pressão da direção da escola para que eles participassem, porque a frequência no evento contava como uma obrigação do cumprimento do dia letivo:

[...] praticamente, nós éramos obrigados a participar, valia como dia letivo pra gente (PROFESSORA 8).

Na época existia a questão da vontade própria, mas também havia um pouco de pressão [...] era um período também de pagamento dos funcionários públicos [...] o que aconteceu: não liberaram a gente pra ir receber [salário], teve o curso e fomos, na época, pressionados realmente a participar. Eu, pelo menos me senti assim, não tenho certeza se outros colegas se sentiram da mesma forma (PROFESSOR 7).

Essa questão remete a mais duas: primeiro, o poder que o diretor exerce na escola, que é ainda muito marcante e, segundo, a situação dos professores em seus municípios ao se sentirem aprisionados e sem poder de decisão perante a uma situação que necessita de diálogo.

De acordo com Dourado (2001), quando o diretor de escola é indicado pelo poder público, caso que ainda ocorre no Amapá, essa modalidade pode configurar em uma forma de clientelismo, que numa linguagem do cotidiano político pode ser designada como “curral” eleitoral, caracterizando-se como uma política de favoritismo ao prescindir do respaldo da comunidade escolar. O diretor aproveita-se dessa posição e assume uma prática autoritária.

Por outro lado, a gestão democrática na escola foi um dos motivos para a implementação do *Encontro...* sendo, inclusive, como será mais bem evidenciado nos depoimentos da coordenação, um dos temas presentes nas discussões durante o evento, porque o processo de descentralização, que faz parte de uma gestão democrática, já havia se iniciado no Amapá (BEZERRA, 2012).

Não obstante, essas questões não atrapalharam o andamento do trabalho naquele município e nem a participação dos professores. O que prevaleceu, para grande maioria dos professores entrevistados, como fator decisivo para garantir a participação dos mesmos, foi a possibilidade de adquirirem e trocarem conhecimentos para enriquecer sua prática pedagógica:

Pra mim tudo que você pode aprender da vida é uma experiência, aí você pode botar em prática depois com seus alunos, é muito válido (PROFESSORA 1).

Bom, quando se fala em adquirir conhecimentos pra melhorar a qualidade do ensino, então tudo isso é válido (PROFESSORA 2).

Eu sempre gostei de trocar experiências, de aprender coisas novas e naquele curso o que a gente poderia esperar era que houvesse muito isso. (PROFESSORA 6).

Em relação à metodologia utilizada no *Encontro...*, esta foi considerada pela maioria dos professores como adequada e compreensível, com atividades práticas que os levaram a se sentir participantes efetivos das ações. Isto é notório nos seguintes depoimentos:

Eles [ministrantes] foram trabalhando conforme os temas e as oficinas pedagógicas, como por exemplo, [o tema] caixa escolar. [Os temas] eram divididos por turma e dentro do que a gente escolhia era feito o trabalho deles [...]. A gente conseguia se identificar porque trabalhava com arte, eu prefiro alguma coisa que me chame atenção através da arte e os outros professores também (PROFESSORA 8).

Pra mim foi adequado, porque eu aprendi como se trabalhar [...] uma disciplina englobando duas ou três [disciplinas] (PROFESSORA 1).

Acredito que [a metodologia] foi bem viável, bem acessível, foi legal [...] foi bem melhor que a dos outros [cursos], com dinâmica, tinha leitura, mas também tinha bastante dinâmica! (PROFESSOR 2).

Outra professora, no entanto, teve impressão bem diferente da metodologia utilizada:

Se eles tivessem usado outra metodologia teria sido mais proveitoso, porque foi mais assim... exposição, mais aula expositiva, eles "dialogavam" muito (PROFESSORA 3).

Em alguns casos parece que os professores fazem alguma confusão entre "metodologia" e "planejamento", como se pode comprovar do depoimento a seguir:

Eles se esforçaram, foi legal algumas coisas, mas a gente vê que têm pontos que precisam melhorar [...] talvez esteja sendo contraditório ao que eu disse no início, mas parte do material, digamos assim da logística, porque quando você vem pra um Encontro desse, você sabe que tem "ene" coisas ao redor e depois ele [o Encontro] tem algumas interferências sim, porque [existem] pessoas que moram distantes, que não pensam na realidade de cada município. Assim, a parte da metodologia eu acho que eles precisam melhorar. (PROFESSORA 5).

Sobre as impressões que tiveram dos ministrantes, alguns professores elogiaram a "preparação" deles para passarem o conteúdo e coordenarem as atividades:

[os ministrantes] vieram muito bem preparados e eu acho que o que deu certo foi isso, a organização, a preparação deles...pra trazer pra gente (PROFESSORA 6).

Outra professora, no entanto, foi enfática ao afirmar que os ministrantes não estavam preparados para o evento:

O que não deu certo, eu acho que foi assim o despreparo [dos ministrantes] [...] era uma coisa nova pra eles [...]. Pela maneira deles encaminharem o trabalho, se explicarem, a gente percebia que eles ainda estavam, meio assim, perdidos nos temas, nos assuntos pra abordar, discutir, ensinar e tudo (PROFESSORA 3).

Houve, ainda, uma professora que relatou que os ministrantes demonstraram não estarem preparados para as discussões, acontecendo algumas divergências durante as atividades:

Houve sim [clareza e entendimento]. Você sabe que às vezes tem ministrante que acha que está passando o melhor, mas tem aquele [professor] que discorda lá atrás, que não concorda com aquilo. Então, existiam sim divergências [...] tem aqueles momentos de discordâncias, que às vezes você vai lá e coloca seu ponto de vista e você até convence quem está ministrando que por aquele caminho é sensato. Têm coisas que são aproveitáveis, mas têm coisas que precisam melhorar, ser acrescentado [...] (PROFESSORA 5).

Um professor fez considerações sobre a motivação dos ministrantes, questionando o interesse deles no desenvolvimento das atividades:

Havia professores [ministrantes] realmente bem compromissados em colaborar, em ajudar os professores que estavam aí, enquanto que outros estavam, creio eu, somente pra receber a sua diária e nada mais do que isso (PROFESSOR 7).

É interessante notar que os depoimentos da professora 3 explicitaram que ela teve percepção, de certa forma, negativa do *Encontro...*, em contraste com os depoimentos dos outros professores entrevistados, que manifestaram ter gostado da metodologia aplicada e dos conteúdos trabalhados. Segundo Monteiro e Giovanni (2000, p. 131), estas percepções podem estar associadas a diferentes “atitudes em relação ao novo”, de resistência ou aceitação:

Diante do reconhecimento de que não conhecem ou não dominam um determinado conteúdo ou aspecto de seu trabalho, as reações dos professores podem variar desde o desejo e o esforço de aprendizagem até o total bloqueio e resistência ao novo. Nesse sentido, vale lembrar que a presença, no grupo de professores, de profissionais competentes e que se destacam pela receptividade a propostas alternativas e a novas idéias, tem-se mostrado um fator fundamental para estimular atitudes de interesse e envolvimento no grupo como um todo.

Entretanto, as diferentes percepções dos professores sobre a metodologia empregada e também sobre o preparo dos ministrantes decorrem não apenas de visões e motivações particulares, mas também do fato que cada município teve

uma equipe de ministrantes e, também, pela própria natureza lúdica, as atividades desenvolvidas podem ter apresentado diferentes resultados em cada turma.

Sobre se havia conexão entre as discussões realizadas durante o curso e a realidade vivenciada pelos professores, a grande maioria dos professores respondeu que sim:

Eles sempre procuravam trabalhar aquilo que realmente acontece, por exemplo, a nossa realidade. A realidade da sala de aula, sempre trabalharam nisso. Todos os assuntos que foram abordados eram em função da realidade (PROFESSOR 2).

Por outro lado, uma professora tem a percepção que os técnicos ministrantes e a SEED não conhecem de fato a realidade dos municípios, enfatizando que, devido à existência de muitas vilas e comunidades distantes uma das outras, cada uma dessas comunidades vivencia uma realidade diferente. Assim, as discussões e atividades desenvolvidas durante os cursos não refletem a realidade que os professores vivenciam no seu cotidiano.

Quando perguntados se conseguiam identificar, nas suas práticas em sala de aula, algum aspecto aprendido no *Encontro...*, os professores foram unâimes em dizer que passaram a aplicar os conhecimentos adquiridos no evento na sua prática pedagógica:

Eu lembro muito bem que ele [ministrante] fez uma pergunta pra turma, foi sobre um plano [...], ele praticamente falou o modelo de um plano de aula, aí ele disse assim: o que viria primeiro seria o tema ou o objetivo? Teve alguém que respondeu: o tema. Ele disse não, não é o tema, o que vem primeiro é o objetivo. E aí nós estávamos até acostumados com o tema, que primeiro a pessoa pensa no que vai trabalhar pra depois criar os objetivos. E eu fiquei observando e fiquei com isso na cabeça, até hoje não esqueço. Pelo o que ele orientou tem, digamos assim, fundamento vir primeiro o objetivo, pra depois surgir o tema (PROFESSORA 3).

Além disso, alguns professores perceberam, observando a metodologia adotada pelos ministrantes quando trabalhavam os temas, que poderiam utilizar essa mesma

metodologia quando estivessem trabalhando os conteúdos com seus alunos:

Eles [ministrantes] tinham sugestões: “a gente tem que fazer tal coisa, como é que a gente vai fazer?” “Qual tema a gente vai pegar?” A gente entendeu, através do texto, pegava o tema. Na verdade, eu acho que isso ajudou muito a gente trabalhar na sala de aula, era isso que faltava, trabalhar com nossos alunos assim também, deixar eles construírem, e não entregar pronto pra eles. Foi muito bom (PROFESSORA 6).

Tinham. Por exemplo, alguns pontos que eu me lembro, questão de alguns trabalhos, dinâmicas, essas dinâmicas não só eram compatíveis ao que estava se querendo no momento, mas também eram dinâmicas que nós poderíamos fazer dentro de sala de aula. No início, no meio, no final da aula pra ajudar, para que os próprios alunos eles também tivessem não somente aquela aula expositiva, mas um momento de lazer, momento de brincadeira, no caso sobre dinâmica (PROFESSOR7).

Não era um dos objetivos das dinâmicas de grupo que os professores aprendessem a utilizá-las na sua prática pedagógica, tampouco foi dito diretamente aos professores que eles poderiam também aplicá-las em suas salas de aula. Parece, portanto, que os professores, na posição de alunos, se identificaram com os seus alunos e com as dificuldades que enfrentam para aprender. O interessante nos depoimentos dos professores é que eles revelam como eles estavam envolvidos nas atividades do *Encontro...* e, ao mesmo tempo, preocupados com sua prática pedagógica.

Analisando as entrevistas de uma maneira mais ampla, observa-se que um tópico comentado pelos professores foi que o *Encontro...* os ajudou a repensar suas ações educativas:

[...] eu pensava que um aluno, aqueles alunos bem “capetinhas”, sabe? que a gente não consegue, tenta de todas as formas dentro da sala de aula fazer com que ele aprenda alguma coisa. Então, muitas das vezes a gente acaba colocando ele pra fora da sala de aula. E hoje eu já acredito que o professor que bota o aluno fora da sala de aula, por ele estar bagunçando, fazendo

qualquer tipo de coisa, isso é sinônimo de incompetência. Quando você tem um aluno dentro da sala de aula, que ele é assim... superativo, que bate no colega, que derruba a carteira. Eu acho que o professor tem que procurar, dar uma responsabilidade pra ele de uma forma que é... tentar mudar. Quer dizer, não colocar o aluno pra fora de sala. Eu acredito que o professor tem de procurar mecanismos pra manter aquele aluno dentro da sala de aula e ajudar ele de alguma forma. Então, isso aí foi reflexão que eu adquiri durante o Encontro Pedagógico (PROFESSOR 2).

O desenvolvimento de processos reflexivos tem sido apontado por diversos autores como uma forte tendência da formação continuada dos profissionais da educação. No caso específico do *Encontro...*, as atividades desenvolvidas motivaram uma análise reflexiva por parte dos professores. Refletindo a sua prática enquanto aluno no Projeto (reflexão na ação), o professor passou a refletir a sua prática enquanto educador (reflexão sobre a ação). Posteriormente, na sua prática educativa, o professor refletiu durante suas ações, novamente uma reflexão na ação, mas agora sob outro ponto de vista. Este processo relaciona-se, assim, diretamente com as idéias desenvolvidas por Schön (1995). A esse respeito é válido comentar que Libâneo (2002) identificou uma raiz comum no conceito de reflexividade encontrado em Schön e Paulo Freire, sendo que este último se constituiu numa referência teórica para o Projeto ora analisado.

Devido ao processo reflexivo iniciado durante as atividades do *Encontro...*, alguns professores comentaram que houve mudança em suas práticas de sala de aula:

Nós professores termos uma metodologia diferente e o que eles [ministrantes] queriam era que nós começássemos a ver, a ter uma visão diferente de educação, então isso proporcionou com que nós viéssemos até a mudar nossa metodologia de ensino na escola (PROFESSORA 8).

Vistas em conjunto, as declarações dos professores deixam claro que eles foram influenciados pelo trabalho desenvolvido no *Encontro...* a refletir sobre sua prática e iniciar o processo de mudança. Mas, além disso, e de

acordo com os seus depoimentos, é patente que estes professores têm consciência deste processo:

[...] Então, isso aí foi reflexão que eu adquiri durante o Encontro Pedagógico [...]. Olha, em geral foi um trabalho assim, pra mim foi ótimo. Serviu pra nos trazer bastante conhecimento e com certeza depois disso acho que eu mudei, eu, particularmente, mudei. [...] a minha concepção mudou (PROFESSOR 2).

Eu acho que aqueles professores que aprenderam alguma coisa, que se prontificaram a aprender, eles puderam fazer em suas salas de aulas mudanças, mudanças no seu próprio método, no seu modo de agir, eu tenho certeza que foi muito melhor, eu digo isso por mim, eu aprendi muito nessa época, apesar de que eu não me lembro de muitas coisas, por exemplo, o que foi que eles deram não tenho muita lembrança, mas eu me lembro que foi um período que tive bastante êxito, pelo menos, na minha sala de aula (PROFESSOR 7).

Segundo Mizukami et al (2002, p.147), existem muitas dificuldades em produzir estudos mais detalhados sobre o processo de aprendizagem do professor, que acontece por meio das diversas experiências profissionais:

É difícil estabelecer limites – com relativa segurança e precisão – sobre os impactos na prática, mesmo quando a fonte são os relatos dos professores. Em geral, é mais seguro considerar os indicadores de que os professores aprendem a falar em grupos, a analisar criticamente as práticas e idéias dos pares, a adquirir conhecimento do discurso profissional e de suas normas do que considerar as relações desses com correspondente mudança de suas práticas pedagógicas e/ou mesmo de suas crenças/valores/teorias implícitas.

Não obstante, foram mencionadas algumas ações concretas na prática cotidiana dos professores, que podem ser consideradas como resultado direto das experiências vivenciadas por eles no *Encontro...*, tais como fazer um plano de aula e utilizar jogos, brinquedos e material alternativo como recursos didáticos.

Determinados aspectos do *Encontro...* foram percebidos como negativos pelos professores. Alguns deles reclamaram que uma semana foi insuficiente para trabalhar todos os assuntos abordados de maneira satisfatória:

O ponto negativo eu acredito que seja o tempo. Acho que se fosse mais tempo e que eles viessem mais vezes também, que acontecessem mais vezes esses encontros, seria bem melhor pra gente (PROFESSOR 2).

Eu acho que a única coisa [que não deu certo] é que o período foi muito curto. Deveria ser mais longo, foi muito corrido (PROFESSORA 4).

Os professores também criticaram o período em que foi realizado o evento, considerado por eles inadequado por ser no meio do semestre escolar. Os professores acreditam que este equívoco se deve à falta de articulação entre a SEED e as escolas, o que impede que as programações de ambas sejam compatíveis. Ao mesmo tempo foi também expressada pelos professores uma vontade que o Projeto deveria ter continuado:

[deveria ter] todos os anos, de preferência [...]. Houve essa falha, essa quebra, porque aquele seria o primeiro [curso], depois haveria mais pra completar, pra concluir, [mas] não houve mais isso, quando teve esse agora já no final do ano passado, em 2002, já foi uma coisa muito restrita (PROFESSORA 6).

Um ponto negativo é que eles deviam se preocupar mais com isso, de ter pelo menos um por ano [...] [deveria] retomar isso aí tudo novamente, vê onde parou, o que devemos fazer, onde devemos melhorar e levar adiante o projeto, concluir [...] foi talvez frustrante, porque ficou de voltar e não houve bem a conclusão do Encontro. (PROFESSORA 5).

Duas professoras observaram que a descontinuidade e os problemas na administração do Projeto eram decorrentes de questões políticas no âmbito do Governo estadual:

Talvez a política, a falta de compromisso, que muda muito as pessoas, e aí você está numa linha de trabalho e de repente você sai do cargo

aí entra outro e aquele outro já acha que seu plano é bobo ou idiota, já pensa em outra coisa, não dá continuidade, quer dizer, não procura estudar o que você já tinha estudado há tanto tempo (PROFESSORA5).

Depois houve outros [cursos], mas não foram como aquele, como o primeiro, até mesmo porque houve questões políticas que interferiram, a gente esperava os outros [cursos] como aquele e não aconteceu [...] Nós estávamos no ano político e tal..., interferiu e não houve mais projetos (PROFESSORA 6).

Em geral, para os professores entrevistados, o *Encontro...* foi considerado como uma ação válida, proveitosa e que, de certa forma, acrescentou conhecimentos que os fizeram melhorar sua prática pedagógica:

Eu gostei, achei que [o evento] foi muito rico e o grupo, tava todo mundo participando, todos gostaram e todo mundo ativo, se mostrando animado mesmo, então foi muito bom o Encontro de 97 (PROFESSORA 6).

Foi útil. Foi proveitoso porque nós aprendemos, nós passamos a conhecer coisas que nós não tínhamos conhecimento. Apesar da localidade, nós trabalhávamos em outros municípios distantes da cidade, têm certas coisas que nós ficamos alheios e com a vinda do pessoal da SEED nós passamos a conhecer certos assuntos que nós não tínhamos conhecimento (PROFESSORA 8).

Houve, no entanto, professores que consideraram bom o evento, mas, de certa forma, apresentaram ressalvas quanto ao êxito completo do Projeto, fazendo críticas principalmente ao planejamento:

O que eu achei do curso? Foi bom. Foi bom, assim em parte. Porque foi uma iniciativa que eles trouxeram pra gente, mas como eu falei antes, não teve assim aproveitamento máximo, porque, devido à situação deles, eu acredito que foi uma coisa assim de imediato, que eles decidiram lá [na SEED] e vieram logo pra cá, mas foi bom sim (PROFESSORA 3).

Foi, foi útil. Até das coisas ruins a gente tem alguma utilidade, basta você pensar e vê no que aquilo foi proveitoso pra você, não é só nas coisas boas, geralmente as pessoas vêem as coisas boas como se fossem as únicas que se podem tirar algum proveito, eu creio que as próprias coisas ruins, as coisas com defeitos, as coisas que não foram bem feitas, as coisas que deveriam ser feitas melhor, a gente também pode ter um proveito muito grande (PROFESSOR 7).

Como um apanhado geral das principais percepções que os professores têm do evento, podem-se citar como aspectos positivos que proporcionaram o enriquecimento da prática pedagógica: a descoberta de novas metodologias de trabalho, a oportunidade para refletir sobre o ensino e a prática em sala de aula, a integração das escolas estaduais e municipais e a troca de experiências entre os professores.

Os pontos considerados negativos pelos professores estão relacionados principalmente com o planejamento do evento: o tempo curto de apenas uma semana, a jornada cansativa de três horários e a época em que aconteceram as atividades, durante o período das aulas. Os professores também têm a percepção que os ministrantes e a SEED desconhecem a realidade local e não sabem os problemas e dificuldades que as escolas enfrentam. Isso pode ter prejudicado as discussões, porque não foi proposto nenhum tema de interesse particular da comunidade. Além disso, os professores reclamaram que não houve continuidade das ações de formação continuada iniciadas com o *Encontro Pedagógico dos Municípios*.

Percepções dos técnicos ministrantes

As duas ministrantes entrevistadas relataram que participaram do Projeto devido ao fato de estarem trabalhando na SEED na época, sem citarem uma motivação específica. As duas ministrantes disseram, a princípio, ter tido acesso ao documento sobre o Projeto. Entretanto, quando foram perguntados mais detalhes, como, por exemplo: o referencial teórico, os objetivos, etc., uma das ministrantes afirmou em seu depoimento que não se lembrava mais o

que continha nele, enquanto a outra ministrante confundiu a proposta elaborada para a execução do *Encontro...* com o planejamento feito para definir os temas e a metodologia a ser trabalhada durante as atividades.

Os depoimentos sinalizam que as duas ministrantes não tomaram conhecimento do documento do Projeto, onde deveria constar toda a etapa de trabalho e seria o plano que daria o direcionamento para o planejamento das atividades a serem desenvolvidas durante o *Encontro*. Após algum esclarecimento do que seria o documento do Projeto, uma das ministrantes demonstrou certa surpresa por tal desconhecimento e deu a impressão que foi naquele momento da entrevista que percebeu que não havia lido o Projeto, mas tinha participado apenas de uma parte do trabalho, que era o planejamento das ações:

[...] Esse projeto aí eu não tive acesso, não tive acesso! (MINISTRANTE 1).

Em relação à proposta e aos objetivos do *Encontro...*, uma das ministrantes inicialmente afirmou que não lembrava, acrescentando depois que:

[a preocupação central] era dar suporte para o professor sobre a questão do currículo, sobre a questão da própria forma que eles trabalhavam a parte prática também, [por exemplo] o que é o planejamento, qual a importância do planejamento (MINISTRANTE2).

Contudo, a outra ministrante estava convencida que a proposta do Projeto era a de democratização das escolas:

A proposta maior seria, ao meu ver, a democratização das escolas em todos os seus aspectos. Foi o momento em que se estava colocando vários temas, que deveriam ser trabalhados na escola [...] o principal tema, salvo engano, era “Currículo e a construção do conhecimento”, esse seria o tema central do trabalho e atrelado a esse tema a gente vai ter, por exemplo, avaliação, a gente vai ter conselho escolar, a gente vai ter caixa escolar, [...] que é um exemplo de como seria, vamos dizer assim, o passo principal da democratização da escola, como a escola poderia caminhar sozinha, teria um leque de opções para melhorar em termos quantitativos e qualitativos [...] [o objetivo] era plantar essa semente da descentralização da escola, esse processo de descentralização,

[mas também] o processo da metodologia de trabalhar com o aluno, de sair daquela mesmice. A gente tentou passar a imagem que se pode trabalhar uma aula bastante dinâmica mesmo sem ter recurso (MINISTRANTE 1).

Para uma das ministrantes, o curso era destinado apenas aos professores do ensino fundamental. A percepção da outra ministrante, dentro da perspectiva da gestão democrática, foi a de que o público alvo seria muito mais amplo:

Eu posso até colocar que era a comunidade escolar e quando eu falo a comunidade me refiro a todos: representação de pais alunos, representação de alunos..., mas o principal era o corpo docente da escola, corpo docente e administrativo da escola, principalmente, o corpo docente da escola, que são eles que são formadores de opinião, então foi direcionado mais a eles (MINISTRANTE 1).

Observa-se que os conceitos de gestão democrática e descentralização estavam presentes no discurso das ministrantes. Entretanto, no Projeto existem apenas algumas indicações nesta direção, sem fundamentação teórica explícita, respaldada na literatura especializada sobre o assunto. Foi também observado nos depoimentos que não havia, por parte das ministrantes entrevistadas, clareza ou consciência da necessidade de conhecer o documento oficial do Projeto para planejarem suas ações.

As referências que as ministrantes possuíam eram de teóricos como Emília Ferreira e Paulo Freire, que não abordam especificamente aspectos da gestão educacional, voltando-se mais para aspectos da prática educativa. Mesmo assim, essas referências serviram de apoio apenas para a discussão de alguns dos temas propostos, como a construção do conhecimento e a necessidade de respeitar os saberes e a perspectiva do aluno.

Sobre a metodologia aplicada, parece que ela não estava clara para os técnicos que ministraram os cursos no *Encontro*. Uma das ministrantes falou de uma “exposição dialogada”:

Bom, exposição dialogada e apresentação de trabalhos, dinâmicas, era mais ou menos isso. Texto,

parte teórica, parte prática e dinâmica dentro da parte teórica também (MINISTRANTE 1).

A outra ministrante expôs que não havia uma única metodologia, mas sim várias orientações, confundindo mais uma vez a metodologia a ser aplicada com os temas a serem abordados.

Eu acho que não havia assim uma [metodologia] específica, uma metodologia assim: nós vamos adotar esta metodologia e fechar. Eu acho que foram usados vários tipos, várias metodologias pra trabalhar. É claro que quando a gente fala em construção do conhecimento a gente lembra da Emília Ferreira, a gente lembra o Paulo Freire [...] eles foram o que a gente mais se inspirou para fazer o trabalho, porque a gente partia muito do conhecimento empírico (MINISTRANTE 2).

Nessa confusão de ideias do que seria o Projeto, seus objetivos, a proposta de trabalho e a metodologia, foi relatado pelas ministrantes que houve a elaboração de uma cartilha, que seria utilizada pelos participantes durante as atividades no *Encontro...* e seria, portanto, o suporte técnico para a realização das ações.

[...] foi construído um livreto com todas as metodologias de trabalho, todos os passos que nós iríamos dar, com os temas que nós iríamos desenvolver nas escolas (MINISTRANTE 1).

Analisando-se a cartilha, verificou-se que constam apenas os textos ilustrando os temas que foram abordados durante o evento, com algumas sugestões de atividades para a sala de aula (AMAPÁ, 1997). Contudo, não aparece na cartilha o que levou à escolha dos temas, quais critérios foram utilizados e como se selecionaram os textos e de que forma eles seriam trabalhados. Todavia, foi encontrado um cronograma das atividades desenvolvidas pelas ministrantes, no qual consta o planejamento dessas atividades, com detalhamento de como seriam desenvolvidas.

Segundo uma das ministrantes os temas foram escolhidos a partir da necessidade de esclarecer questões que estavam presentes no cotidiano dos professores, mas que eram por eles pouco entendidas. Assim, estes assun-

tos precisavam ser discutidos e refletidos com os professores. Um desses assuntos seria o caixa escolar:

[...] a maioria das escolas ouviu falar [do caixa escolar] e não sabiam o que era e nem como proceder. Então a gente ensinava todos os passos como deveria ser criado, sabe? Informando, colocando a questão da necessidade da conquista desses espaços na escola [...] existia em várias escolas, principalmente nos municípios, uma centralização de poder na figura do diretor, do gestor da escola. Este gestor, além de ser responsável pela essa parte administrativa, era responsável também pela parte pedagógica, porque ele fazia papel de supervisor, orientador e muitas vezes presidente do caixa escolar, acumulava “ene” tarefas, então a gente foi colocar pra eles [os professores] a necessidade de se criar o conselho escolar, a necessidade do caixa escolar para que a merenda fosse regionalizada, que a merenda quando chegava na escola já chegava deteriorada, através do caixa escolar ele poderia promover esses eventos, como esse que a gente estava fazendo [o *Encontro...*]. A escola poderia criar o projeto e através do caixa escolar alocar recursos de capacitação para os professores (MINISTRANTE 1).

A ministrante acrescenta que o caixa escolar representou, à época do evento, uma inovação no Amapá, sendo percebido como um passo importante para democratização escolar:

Na época sim [era considerado uma inovação]. Hoje já é normal, todas as escolas já sabem da importância que é o caixa escola r. A maioria das escolas está dando seus passos sozinhas [...] cada escola está procurando resolver o seu problema junto com a comunidade escolar, então isso a gente vê essa grande melhoria, porque descentralizou. É claro que ainda tem um eixo central que é a Secretaria de Educação, mas descentralizou uma série de atividades, que eles não conseguiam caminhar. Na época estavam sempre na Secretaria, porque eles não sabiam como usar a liberdade. Hoje, a maioria das escolas já sabe caminhar sozinha (MINISTRANTE 1).

Ainda sobre a metodologia, as ministrantes afirmaram nas entrevistas que foi muito dinâmica e que esse fator contribuiu bastante para garantir a participação dos professores.

Foi muito dinâmico [...] até a parte teórica foi apresentada para os professores de uma forma bem dinâmica, onde eles realmente participaram e puderam, pelo menos na época, a gente percebeu que eles puderam entender alguma coisa do que a gente tava querendo passar (MINISTRANTE 2).

É válido registrar que, durante a entrevista, notou-se uma certa emoção da ministrante 1 ao descrever esse trabalho como sendo prazeroso, tanto para os técnicos da SEED como para os professores:

Era uma festa! o nosso trabalho era uma festa de tão agradável que era, não era algo assim pesado. Como eu falei era algo assim *light*, a gente trabalhava brincando, a gente aprendia brincando, porque no momento que eu estava passando esses conhecimentos, eu não estava apenas passando, eu estava trocando, eu estava aprendendo junto com eles [professores], então eu aprendi muito junto com eles, porque cada município por onde eu passei era uma realidade, e a gente só fazia acumular as experiências e repassar no momento que fosse necessário (MINISTRANTE 1).

Na opinião das ministrantes o *Encontro...* foi diferente porque conseguiu ser abrangente, uma vez que todos os municípios do Estado foram contemplados com a ação, e foram dadas oportunidades para que todos os professores participassem. A participação dos professores e a construção do conhecimento também foram colocadas como fatores que tornaram o *Encontro...* diferenciado em relação a outras ações realizadas pela SEED:

Eu acredito que o Encontro Pedagógico foi diferente porque foi nos municípios, não ficou centrado na capital. Foi dada a oportunidade para os professores não terem que sair de lá pra vir pra capital (MINISTRANTE 2).

Foi diferente em todos os sentidos. As pessoas estavam envolvidas, elas construíam junto conosco conhecimento [...] A participação deles

[professores] era bastante efetiva, logo no início é... em determinados locais, às vezes eles estavam tímidos [...] mas o trabalho era tão dinâmico que eles se soltavam, eles participavam, eles criavam e a gente tinha verdadeiras revelações na sala de aula, de talentos mesmo, que surpreendiam a gente na sala de aula. Então houve uma participação muito grande, até no sentido mesmo de questionar aquele trabalho e por quê a gente estava fazendo aquilo, se depois a gente ia sumir, não ia voltar mais, como é que era? (MINISTRANTE 1).

Segundo uma das ministrantes, esta participação efetiva dos professores, e também da comunidade, resultou de um bom planejamento:

Cada grupo de trabalho que saía pra campo ia com todo trabalho planejado, porque nós planejamos e todo trabalho que há um planejamento consistente tende a ter um bom resultado [...] nós nos preparamos, cada grupo de trabalho que saía pra campo ia com todo o trabalho planejado, e onde há um planejamento consistente, ele tende a ter um bom resultado. Então quando nós chegávamos no município pra trabalhar a gente envolvia, não só os professores da rede estadual, mas os professores das escolas municipais [...] foi também com participação do aluno (MINISTRANTE 1).

Para a outra ministrante, frequentemente não ocorria o acompanhamento do trabalho em uma segunda etapa das ações de formação continuada, principalmente quando isto dependia da administração da SEED:

As outras ações elas têm... acredito que elas têm uma continuidade. Assim... principalmente quando se está em escola. Acredito que as próprias pessoas que estão na escola levam adiante não dependendo da Secretaria de Educação aí tem continuidade, mas assim dependendo da Secretaria, eu acho que ela [SEED] deixa muito a desejar nesse sentido (MINISTRANTE 2).

De acordo com depoimentos das ministrantes, com o *Encontro Pedagógico dos Municípios* não foi diferente, pois não houve a continuidade prevista para a execução de uma segunda etapa do evento:

[...] não houve continuidade, foi só uma vez e aí não teve mais e eles [professores] ficaram do mesmo jeito que estavam antes (MINISTRANTE 2).

Após o evento a maioria dos técnicos da SEED/AP envolvidos no Projeto assumiu cargos de confiança na capital, desse modo, a equipe técnica se desfez.

Outra questão perguntada às ministrantes durante as entrevistas foi referente ao que elas consideraram o que *deu certo* e o que *não deu certo* no evento. Para uma das ministrantes, o que *deu certo* foi a forma como o *Encontro...* aconteceu e a oportunidade de todos os professores do Estado participarem do evento. Para a outra ministrante, no entanto, o processo de descentralização foi considerado um ponto positivo, pois a partir do evento os gestores das escolas passaram a resolver, junto à comunidade escolar, a maioria de seus problemas, sem necessariamente ter que pedir auxílio, a todo o momento, à Secretaria de Educação, coisa que antes acontecia com bastante frequência.

Em relação ao que *não deu certo*, foi reforçado o fato da descontinuidade das ações e que isto foi consequência, no ponto de vista de uma das ministrantes, da falta de compromisso daqueles que têm a autoridade de resolver os problemas existentes. No ano seguinte ao *Encontro Pedagógico*, houve a nomeação de outro Secretário de Educação e seus assessores, os quais interromperam os trabalhos iniciados sem uma avaliação dos resultados obtidos pelas ações de formação continuada desenvolvidas no Projeto. Contudo, para as ministrantes entrevistadas, o *Encontro Pedagógico dos Municípios* foi uma ação que possibilitou repensar o sistema educacional.

Percepções da Coordenação

A primeira questão abordada foi sobre como surgiu a ideia de criar o *Encontro*. Para uma das coordenadoras, a ideia do evento nasceu de um diagnóstico realizado no Estado, com base em dados do SAEB, sobre os principais problemas verificados em relação à Educação Básica no

Amapá, especialmente no que no diz respeito à formação de professores.

A partir desse diagnóstico, percebeu-se a carência de uma ação de formação continuada para os professores que atuam no ensino fundamental, a maioria apenas com o curso de Magistério e impossibilitados de continuar sua formação na Universidade por fatores de distância geográfica, recursos financeiros, dentre outros.

Durante um evento que reuniu as escolas de formação de professores do Estado, elaborou-se um documento, no qual ficou sugerido que seria bem recebida uma proposta de formação continuada, através de um curso coordenado pela SEED/AP e com a participação das escolas de formação.

Para a outra coordenadora, entretanto, a realização do *Encontro...* nasceu de uma visão mais ampliada da questão educacional. Havia na época (1995-96) discussões internas na SEED/AP, de que se estava diante de um novo modelo de educação, ou melhor dizendo, de um novo modelo de gestão escolar, a partir de um amplo processo de descentralização e por isso, fazia-se necessário um curso que viesse discutir essa questão com os professores.

Percebe-se novamente, de acordo com os depoimentos das coordenadoras, que o processo de gestão democrática foi um dos motivos para a execução do *Encontro...*, porque com a descentralização, segundo uma das coordenadoras, as escolas seriam investidas de muita autonomia e precisariam estar esclarecidas sobre como proceder neste novo processo, o que implicaria fortalecimento da ação docente, preparação dos seus diretores escolares, capacidade, inclusive, de identificar as falhas de atuação. Tal constatação, de acordo com a coordenadora, surgiu em 1995-96 quando foi realizado um levantamento desses problemas.

Para uma das coordenadoras, no novo modelo descentralizado de gestão, foram criadas as caixas escolares para que as escolas recebessem e administrassem os recursos enviados pelo Estado e os municípios tiveram que assumir responsabilidades, como o transporte escolar, a alimentação, criando-se, além disso, as unidades com os Geoeeducacionais² para darem apoio técnico e pedagógico às

escolas dos municípios. Ao mesmo tempo, a descentralização obrigava que os gastos públicos em educação ficassem mais transparentes, implantando-se o sistema de prestação de contas dos municípios e escolas. Por isso, segundo o depoimento da coordenação, o mais importante foi a implantação de uma gestão democrática:

A gestão democrática foi uma diretriz de Governo, que na época quando o então governador (Capiberibe) com o apoio da base aliada ele criou, quer dizer, ele lançou como plataforma de governo dele um programa de desenvolvimento sustentável pro Amapá. Este programa tinha seis diretrizes básicas e dentro delas vários eixos pra serem sempre trabalhados. Em a descentralização tendo sido uma diretriz de governo ela obrigatoriamente requer a gestão democrática senão não faz sentido descentralizar, porque só fica centralizado as coisas quando você não tem coragem de dividir o poder e dividir o poder significa que você vai ter que ter outras pessoas compartilhando com você responsabilidade, compartilhando decisões e todos assumindo conjuntamente os êxitos e não êxitos. Então gestão democrática eu posso afirmar sem medo, foi um dos pontos fortes da época dos oito anos de mandato pelo qual passou o então governador Capiberibe (COORDENADORA 2).

Destaca-se, desse modo, a ideia de capacitar professores, diretores, técnicos para exercerem a gestão democrática. *O Encontro...*, na percepção da coordenação, mostrou como a escola deveria ser vista e mostrou também a SEED como uma instituição que precisa dar suporte técnico-pedagógico e não apenas uma instituição controladora, burocrática e fiscalizadora. Também motivou uma integração maior entre professores e diretores e as escolas passaram a elaborar suas análises, diagnósticos, etc., com maior fundamentação e conhecimento. Isto é notório no seguinte depoimento:

[O Encontro seria uma forma de viabilizar] de capacitar os professores pra esse novo modelo de gestão já que eles nunca tinham vivido isso. As escolas, as diretoras eram as todas poderosas, a comunidade não tinha como entrar na escola e os professores não tinham noção do

que era trabalhar democraticamente na escola, porque eles nunca tinham vivido isso, então os Encontros Pedagógicos eles foram assim fundamentais para que o próprio professor, os diretores vissem a escola existindo em função do aluno e da comunidade e pra isso tinha que fazer essa capacitação dos interesses das necessidades e nisso parece-me que eles ficaram assim bem mais aptos, porque eles até aprenderam que eles enquanto gestores também tinham que buscar na SEED apoio, parceria pra aquilo que eles não estavam conseguindo deslanchar, vê na SEED um ponto de apoio não aquela toda poderosa. Então foi realmente uma inversão de valores, uma inversão não, uma mudança de papéis, o que era centralização não existia mais e também os professores sentiram que quando uma escola não vai bem nem sempre a responsabilidade é toda só do professor. Cada um tem a sua parte de responsabilidade, uma parte era da SEED, uma parte da direção da escola, uma parte do professor e isso também fez com que eles se sentassem mais [...] eu pude acompanhar isso, eles já conseguiam se sentar nas escolas, discutir os problemas e quando chegavam os documentos na SEED [...] eles tinham mais fundamentação, mais argumentação, não eram coisas soltas como antes em 95, 96, eles [professores] estavam mais capacitados para colocar os problemas deles (COORDENADORA 2).

A escolha do nome “Encontro Pedagógico”, para uma das coordenadoras, foi decorrência da constatação de que faltava aos professores alternativas metodológicas de ensino, distância entre a teoria e a prática, necessidade de vincular conhecimento (pedagógico) com a reflexão sobre este conhecimento, não apenas como uma questão didática, mas como de produção mesma deste conhecimento. Foi verificado pela SEED que os professores do interior enfrentavam grandes dificuldade de acesso a livros, a novas informações, a novas metodologias para dinamizar seu trabalho. Pensava-se também em capacitar os especialistas da educação (orientadores e supervisores), considerando-se a importância de seu trabalho como “dinamizador” das ações das escolas e que para isto, também eles necessitavam de capacitação.

Para a outra coordenadora, o nome do Projeto foi escolhido para diferenciar-se bem de outros eventos que eram rotulados como de capacitação, mas que na verdade eram simples reuniões pedagógicas ou administrativas, sem grandes diretrizes e que não alcançaram seus resultados e foram feitas em uma gestão altamente centralizada. Ademais, em uma visão mais ampliada, pretendia-se passar uma idéia de que a função da escola é pedagógica e educativa e não apenas cumpridora de ordens e reprodutora do sistema. Assim, foi pensado no *Encontro...* que, segundo a coordenadora, refletia a ideia de um “encontro” entre as escolas dos municípios:

Porque se compreendeu na época hoje poderia nem ser esse nome, mas na época já tinha tantos rótulos de coisas que tinham sido feitas na outra gestão, na gestão centralizada, tipo: reunião das escolas, reunião com a secretaria, reunião com os diretores, que o que se quis foi realmente passar uma idéia de um “encontro”. Por que pedagógico? Porque a função da escola é essencialmente pedagógica, educativa e que passa pela pedagogia pura, pelas metodologias. Então, na época, foi o nome que a gente encontrou depois de discutir vários outros, o mais apropriado pro momento que a gente estava vivendo, tanto que hoje ainda existem encontros sabe assim nas outras escolas, de Macapá, que estão organizadas por NAE's e eles fazem encontros mensais, não dão nome de “Encontro Pedagógico”, mas a filosofia do encontrar continua, permanece (COORDENADORA 2).

Uma constatação altamente preocupante para uma das coordenadoras era que a necessidade do *Encontro...* colocava-se diante do fato que os alunos do Ensino Fundamental do Amapá ficaram em penúltimo lugar em relação a conhecimentos de matemática e português, após a aplicação de testes do SAEB. Para a SEED, o grande “nó” da questão, possivelmente explicativa deste fato, era a falta de metodologias adequadas e atualizadas do professor das séries iniciais, em que se verificava um alto nível de evasão e repetência. Neste sentido, a SEED entendia que era necessário um evento que possibilitasse a reflexão por parte do professor sobre aquilo que estava ensinando:

[...] a carência deles era muito grande [...] eu fui ver que o grande problema que estava fazendo

com que o índice de reprovação fosse alto, que a evasão fosse alta no município [...] era em decorrência também da formação do professor [...] a gente chegava pra conversar com o professor a gente percebia que o conhecimento que ele tinha era totalmente incipiente pra prática que estava sendo exigida dele, então como fazer isso? Como ajudar o professor em relação a essa questão? Então se pensou: nossa! Se o professor da área urbana, que tem toda uma possibilidade, tem a Universidade, tem livros, tem livreria, ele tem toda essa dificuldade imagina o professor do interior (COORDENADORA 1).

Em relação à implementação do Projeto, foi pensado que ele deveria abranger todos os municípios do Estado do Amapá e, para isso, de acordo com a coordenação, reuniram-se vários grupos para planejem as ações a serem executadas durante o evento. Uma equipe pensou a ação em nível macro e a outra a executou, como demonstrado nos depoimentos abaixo:

A implementação foi feita primeiro através de um Projeto maior, que foi organizado, sistematizado. Foi nomeada uma comissão que escreveu o Projeto maior e apresentou para o secretário de educação, na época Ruben Bermeguy. Esse Projeto foi aprovado, depois ele retornou pra Divisão Técnica Pedagógica e foram construídos os grupos de trabalho e a partir desses grupos de trabalho cada equipe sistematizou um projeto numa área diferente, por exemplo, tinha o grupo que ia trabalhar a questão da avaliação, outro grupo que ia trabalhar a parte da fundamentação, da experiência pedagógica, das questões, outros trabalhar especificamente metodologia aplicada à alfabetização [...]. Cada equipe elaborou um projeto para determinado município, então quem ia para o Laranjal do Jarí elaborou como seria a capacitação naquele município, então essas pessoas que eram formadas por professores de diversas áreas do conhecimento, técnicos, outros professores de 1ª a 4ª também, tinham pessoas de todos os segmentos, elas faziam e refaziam [o planejamento] e essas pessoas que iam dar os cursos de capacitação (COORDENADORA 1).

Deu um trabalho, porque o Estado tem 16 municípios e as pessoas [professores] precisavam [de formação]. Nós queríamos cobrir em um determinado tempo todos os municípios e as pessoas foram designadas pra determinados municípios, mas antes disso todos foram capacitados internamente, foi feita uma cartilha, foram pensadas as técnicas dos encontros, deixou-se abertura para o aparecimento de coisas novas e tinha uma coordenação e uma equipe de execução [das oficinas] [...] O encontro foi todo em cima de oficina: oficina de teatro, todo tipo, inclusive com conteúdos de determinadas disciplinas caso aquela área estivesse fraca, quer dizer fraca não, precisando de mais suporte (COORDENADORA 2).

Depreende-se, portanto, a partir dos depoimentos das coordenadoras, que houve uma clara divisão do trabalho. O problema reside no fato de que uma equipe elaborou o Projeto e a outra que não tomou conhecimento do que estava escrito e, sem fundamentação, planejou as ações como visto anteriormente nos depoimentos das ministrantes.

Foi consensual para as coordenadoras que a receptividade ao *Encontro...* por parte dos professores foi muito boa, face à carência de conhecimentos, principalmente quanto às metodologias de ensino. Segundo uma das coordenadoras, até então, as instituições públicas (incluindo a SEED) não tinham uma preocupação muito grande com os professores do interior:

Conforme com o depoimento da coordenação do evento, a aceitação do mesmo foi rápida, verificando-se que os professores dos municípios se mostraram, durante a realização do *Encontro...*, muito interessados, preocupados em efetuar mudanças no ensino. Segundo uma coordenadora, a mobilização e o interesse dos professores do interior são muito grandes, porque estes professores só têm aquele emprego e estão disponíveis para aprender coisas novas em sua área.

Segundo com a coordenação, existe um estereótipo com relação ao pessoal do interior, “como se ele não quisesse nada”, “tivesse baixa escolaridade”, mas eles se mostram muito mais dedicados. Devido ao estereótipo, ainda de acordo com coordenadora, a expectativa da coordena-

ção do *Encontro...* era que houvesse uma certa resistência às atividades.

Segundo os depoimentos, o Projeto de formação continuada, inicialmente planejado para professores das primeiras séries do Ensino Fundamental, acabou por envolver profissionais da educação de diversas áreas, níveis e modalidades de ensino. Além disso, atendeu também a técnicos e até pessoal de serviços das escolas, como merendeiras. Foi aberto a todos e contou com o apoio das direções das escolas que estimulavam e autorizavam os professores a participarem.

Nesse contexto, perguntou-se a coordenação se a participação dessa nova “clientela” não prejudicou o trabalho, uma vez que havia uma preocupação com questões relacionadas especificamente ao professor e o curso era, inicialmente, direcionado a este profissional. A resposta foi que:

Dificultou em parte, do ponto de vista teórico, mas do ponto de vista de desenvolvimento da escola facilitou, porque até então parece que o professor ele é um sujeito à parte da escola, ele é só aquela pessoa que dá aula, não tem nada haver com a cozinha, não tem nada haver com a merenda, não tem nada haver com nada. Quando as pessoas estavam lá, as outras pessoas que eram da merenda e estavam lá, elas participavam da escola e elas mostravam também que elas precisavam conhecer algumas coisas, então essas pessoas elas não falavam muito, elas estavam em grupo e com certeza eu acho que elas é... o grau de dificuldades delas não foi muito diferente do grau de dificuldades que tinha os professores, a única questão era de hierarquia mesmo de participar (COORDENADORA 1).

Esse depoimento sinaliza um grau de carência muito grande nos municípios do Estado do Amapá, no que diz respeito à formação dos professores, fato já demonstrado pelos dados estatísticos. Entretanto, não se pode considerar que os demais profissionais que trabalham na escola tenham as mesmas dificuldades dos professores, pois executam tarefas diferentes. É válida a intenção de que todos conheçam o processo educativo e todos estejam a par um do trabalho do outro, entretanto, há que se

pensar e fazer uma avaliação em que momentos devem participar do mesmo evento.

Além disso, essa atitude de colocar todos os demais atores envolvidos no processo educativo em um mesmo curso, o qual era direcionado aos professores, é contraproducente porque, segundo a própria coordenadora que declarou tal posição, para a elaboração do *Encontro...* foi feito antes um diagnóstico da situação de ensino-aprendizagem dos alunos nas escolas estaduais, tendo por base os resultados do SAEB, no qual foi identificado um nível baixo da aprendizagem nas séries iniciais, o que seria principalmente uma questão da formação do professor, que motivou a realização do Projeto.

Por outro lado, segundo uma das coordenadoras, o fato de professores, pessoal técnico-administrativo, pessoal de serviços, etc. frequentarem os cursos, possibilitou uma grande interação e integração, mostrando que a escola é um todo.

Para ambas as entrevistadas, os resultados do Projeto tiveram aspectos altamente positivos. Houve produção de material pedagógico por parte dos professores, discussão sobre o que era e como se elaborava um projeto pedagógico na escola, discussão sobre modelos de avaliação. Em decorrência disso, ainda para a coordenação, os professores sabem o que é um projeto político-pedagógico, têm conhecimento das tendências didático-pedagógicas e aplicam muitas teorias em suas práticas.

Outra coordenadora apontou como um efeito positivo a conscientização dos professores sobre o modelo de gestão a ser desenvolvido e que eram, em última análise, responsáveis diretos pelos rumos e resultados do ensino. Uma coordenadora acrescentou que o *Encontro...* iniciou um processo de formação dos professores, no qual o Estado passou a ter consciência da necessidade desses cursos, que convergiu na implantação, em parceria com a Universidade, de um programa para formar professores em nível superior.

Como um dos aspectos negativos, também foi citado pela coordenação a não-continuidade do Projeto, causada, segundo eles, por interferência política e também devido à dificuldade de locomoção até os municípios.

A avaliação geral feita pela coordenação durante as entrevistas foi a de que a SEED plantou uma semente nos municípios do Amapá com aqueles cursos. Hoje, os professores estão muito mais conscientes e estão buscando a Universidade para prosseguirem sua formação. Além disso, buscam sua formação mesmo sem apoio do Estado, ou seja, procuram investir em sua formação continuada.

Observa-se com esta afirmativa da coordenação pedagógica que é preciso relativizar a sua opinião com a dos professores, pois como já apresentado anteriormente, os professores entrevistados não têm nível superior e tampouco mencionaram o fato de buscar este nível de ensino, entretanto, deve-se considerar também o número de professores entrevistados com a abrangência do Projeto e o número total de professores que atuam no ensino fundamental em relação a esse ponto de vista diferente. Desta forma, pode ser que os professores estejam realmente preocupados com a sua qualificação, assim como o Estado não está totalmente isento de sua responsabilidade na formação de seus professores, uma vez que o Estado vem investindo na formação continuada dos educadores através de um Sistema de Organização Modular de Ensino³.

Sobre a não-continuidade do *Encontro...* lamentada pelos coordenadores, a prática das escolas resolverem seus problemas na própria localidade, supostamente com as novas competências adquiridas, teve continuidade na medida em que se transformou em uma filosofia de atuação da SEED, sendo um marco inicial de uma série de ações que, aparentemente, estão mudando o quadro educacional do Amapá:

Não sei se eu digo que é uma pena por não ter continuado ou se eu digo que ele [o Projeto] teve a sua vida útil no tempo certo, já que a gente talvez não tivesse como continuar só com Encontros Pedagógicos. Há demandas, há necessidade de adequar professores, esse cronograma aí de ano letivo com os professores estudando, não daria para comprometer o ano letivo dos alunos... Mas para a época foi a medida certa, adequada para o momento que estava se vivendo, foi o ponta pé [inicial] (COORDENADORA 2).

A coordenação lamenta, portanto, a não-realização de outros encontros com a mesma estrutura, planejamento, finalidades e mobilização do que aconteceu na época, uma vez que, havendo uma expectativa de, sendo o processo de descentralização irreversível, por alguns dos aspectos do *Encontro* – a transparência de gastos públicos na educação, o controle local, a participação – este poderia ter continuado até para fortalecer e acelerar o processo de transformação da realidade educacional.

Considerações finais

O Projeto *Encontro Pedagógico dos Municípios* foi uma ação inserida em um contexto de mudança política no Estado do Amapá. O *Encontro...* gerou uma mobilização inédita dos profissionais da educação no estado abrangendo todos os professores da rede estadual.

O Projeto se desenvolveu com a formação de equipes de trabalho constituídas de técnicos da SEED, que elaboraram uma cartilha na qual constava a programação das atividades e os textos que seriam lidos e debatidos com os professores durante o evento. Entretanto, foi verificado a partir da análise dos documentos e das entrevistas com os participantes, que as equipes técnicas, que ministraram os cursos não receberam um documento com as diretrizes do Projeto e também não tiveram um referencial teórico preciso para o desenvolvimento da metodologia de trabalho e nem para discutir os temas propostos. Talvez devido a esta ausência, a metodologia utilizada não estava clara para os ministrantes entrevistados, embora ambos tenham se referido a “aulas” muito dinâmicas, tendo o lúdico como elemento fundamental.

Segundo as ministrantes o objetivo da dinâmica era fazer com que os professores participassem das discussões e construíssem o conhecimento ao longo do processo. De fato, os professores declararam que esta dinâmica foi muito positiva, contribuindo bastante para a participação deles. Além disso, alguns professores perceberam que a metodologia aplicada no evento poderia também ser utilizada por eles, a fim de tornar suas aulas mais interessantes e motivar os seus alunos a participar.

Neste contexto, os professores refletiram sobre a sua atividade e consideraram a possibilidade de mudança, realizando, de certa forma, o processo de reflexão-ação que constitui uma das mais fortes tendências da formação continuada. Alguns, inclusive mencionaram que efetivamente modificaram suas concepções e sua prática pedagógica. Os professores também afirmaram que absorveram muitas ideias das oficinas confeccionando novos materiais didáticos, jogos e brincadeiras nas suas aulas. Segundo eles, isso melhorou o aprendizado dos alunos. Entretanto, todos estes processos de mudança precisam ser confirmados com outros estudos mais específicos *in loco*.

Um ponto consensual entre todos os participantes entrevistados foi que o *Encontro...* promoveu a integração dos professores da rede estadual e municipal, além de outros profissionais e membros da comunidade. Isto foi tomado como muito positivo, pois possibilitou uma troca de experiências entre os professores que vivenciam as mesmas dificuldades associadas à prática pedagógica em municípios carentes.

De maneira geral, todos os participantes do Projeto afirmaram que ele foi muito bom e contribuiu para a melhoria do sistema educacional no Amapá. Os participantes também foram unânimes ao afirmar que o Projeto foi diferente das outras ações de formação continuada realizadas pela SEED, pois inovou em muitos aspectos, tais como: envolver todos os departamentos da Secretaria e ser realizado em todos os municípios com uma única proposta de trabalho. Para os professores entrevistados a proposta do *Encontro...* foi bem recebida, sendo avaliada como muito proveitosa. Foi também verificado que atendeu a muitas das expectativas desses professores.

A compreensão dos professores sobre o processo de descentralização e democratização era um dos principais objetivos do Projeto. Os coordenadores enfatizaram que o *Encontro...* foi um embrião de um processo longo que deve culminar com uma verdadeira democratização do ensino. Esta opinião também é compartilhada pelos ministrantes e funcionários entrevistados. Entretanto, a partir das entrevistas, não se pode afirmar que este objetivo foi alcançado, pois os professores não mencionaram este assunto, concentrando-se na relação entre a metodologia

e os conteúdos trabalhados no evento com suas práticas de sala de aula. Pode-se supor que os professores estavam assim muito preocupados com os aspectos pedagógicos ou não compreenderam os temas abordados com o processo de mudança educacional que se iniciava.

Isto leva à idéia de que os coordenadores e os ministrantes tinham preocupações centrais diferentes dos professores. Parece, portanto, que realmente houve uma falha na comunicação entre eles durante o planejamento das atividades. Por outro lado, devido ao fato de que não houve, posteriormente, uma avaliação das atividades, os coordenadores e ministrantes podem estar equivocados quanto ao alcance dos resultados. Desta forma, além de não saberem com certeza se os professores assimilaram as ideias relacionadas com a gestão democrática, os técnicos da SEED desconhecem o fato de que o processo de reflexão sobre a prática pedagógica, relatado pelos professores foi, talvez, o resultado mais importante do Projeto.

Neste ponto aparece com destaque o fato de todos os participantes reclamarem da não continuidade das ações implementadas no *Encontro*. Acredita-se que seria muito importante ter havido um acompanhamento sistemático das atividades escolares, após a realização do evento, a fim de sedimentar os conhecimentos adquiridos e preencher lacunas ou corrigir possíveis falhas ocorridas na semana do evento. Além disso, apenas com esse acompanhamento se poderia avaliar o efeito do trabalho desenvolvido.

É interessante notar que os professores não viram uma interferência política ao longo do Projeto, nem mesmo mencionaram que esta poderia ter interferido para não continuidade do mesmo. Percebe-se, desta forma, que as “questões políticas” não se incluem entre as principais preocupações do professor. Mais uma vez cabe perguntar se as ideias relacionadas com o processo de mudança em direção à gestão democrática foram realmente assimiladas pelos professores.

Em relação à descontinuidade dos projetos, o Amapá não se constitui, entretanto, em um caso isolado, haja vista outras pesquisas apontarem pra esse recomeço cíclico. No caso específico do *Encontro...* a equipe técnica responsável pelas atividades nos diversos municípios

foi desfeita após a execução do evento, ainda no ano de 1997. A maioria dos técnicos assumiu cargos de confiança e os docentes dos municípios ficaram sem a necessária assessoria pedagógica. Conclui-se, portanto, que se o governo estadual desmontou a equipe e “premiou” os componentes com chefias, deve ter considerado que o trabalho estava concluído e que fôra bem feito.

A partir das análises dos documentos e das entrevistas, não foi possível estabelecer uma ligação da ação do *Encontro...* com outras ações de formação continuada anteriormente implementadas pela SEED. As pesquisas realizadas sobre ações de formação continuada implementadas em outros Estados do Brasil, têm apontado este fato como prejudicial para aqueles a quem é direcionado o curso (ARAÚJO, 1998; DANTAS, 1991; GUIMARÃES, 1992; ONOFRE, 2000; PENA, 1999). As ações de formação continuada, geralmente, são ações isoladas nas quais os resultados são de menor interesse para aqueles que as implementam, valendo mais a novidade da ação em si, ou seja, há um imediatismo que não privilegia os ganhos que esta ação poderá trazer para a formação do profissional da educação e, em última análise, para os alunos e a sociedade.

Considerando ainda os dados educacionais desses municípios, pode-se dizer que uma ação de formação continuada, por si só, não dará conta de atender ao objetivo almejado enquanto, realmente, não houver uma política pública direcionada à melhoria das condições de vida e trabalho da população dos municípios investigados, incluindo além da educação, saúde, moradia, etc.

A situação em que se encontram os professores dificulta a realização de qualquer atividade que possa contribuir para seu desenvolvimento profissional, o que afeta diretamente o processo de ensino-aprendizagem dos alunos. A formação continuada é um direito e para sua realização são necessárias condições dignas de trabalho.

Finalmente, considerando-se que as entrevistas foram realizadas após seis anos da realização do evento, os depoimentos deixam claro que o *Encontro Pedagógico* teve um grande impacto na realidade educacional dos municípios, apresentando mais resultados positivos do que negativos tanto para os professores quanto para os

ministrantes e os coordenadores das ações. Estes últimos consideram, inclusive, que houve um grande salto na educação do Amapá, sendo plantada uma “semente de mudança”.

NOTAS

¹ As autoras referem-se ao seguinte estudo: GARCIA, C.M. **Formação de professores – para uma mudança educativa**. Porto: Porto, 1999.

² Os Geo-Educacionais são técnicos da SEED que trabalham e moram nos municípios. Eles fazem a interlocução entre a SEED e os municípios, levando para a capital os problemas educacionais ocorridos nas escolas dos municípios

³ A modalidade de ensino médio funciona nos interiores do Estado através de um projeto chamado de Sistema de Organização Modular de Ensino (SOME). Este projeto, segundo a SEED/AP, representa uma proposta alternativa para atender ao interior do Estado, utilizando professores habilitados e de forma itinerante, que se deslocam de uma localidade para outra, em sistema de rodízio. É um projeto desenvolvido através de séries, no qual cada série corresponde a quatro módulos anuais e cada um destes com 50 dias letivos, adotando-se os mesmos conteúdos programáticos, grade curricular e sistemática de avaliação do ensino regular.

Referências

- AMAPÁ. Secretaria de Estado da Educação. **Cartilha do I Encontro pedagógico**. Macapá, 1997.
- ARAÚJO, F. M. B. **Programas para a formação continuada de professores nas propostas da secretaria de estado de educação do Rio de Janeiro no período de 1990 a 1998**. Dissertação (Mestrado), Programa de Pós-Graduação em Educação, Faculdade de Educação, UERJ, 1998.
- BEZERRA, E. C. A gestão democrática e sua influência em um projeto de formação continuada. In: V ENCONTRO DE FORMAÇÃO DE PROFESSORES. **Anais...** Aracaju, 2012. Disponível em <http://ww3.unit.br/encformacaoprofessores/>
- BEZERRA, E. C. **Formação continuada de educadores no Estado do Amapá**. Dissertação (Mestrado), Programa de Pós-Graduação em Educação Escolar, Faculdade de Ciências e Letras, UNESP/Araraquara, 2005.
- DANTAS, L. A. **Capacitação de educadores numa proposta de governo popular**. Dissertação (Mestrado), Programa de Pós-Graduação em Educação, Faculdade de Educação, UFPe, 1991.
- DOURADO L. F. A escolha de dirigentes escolares: política e gestão da educação no Brasil. In: FERREIRA, N. S. C. (Org.). **Gestão democrática da educação: atuais tendências, novos desafios**. São Paulo: Cortez, p. 77-95, 2001.
- HERNECK, H. R.; MIZUKAMI, M. G. N. Desenvolvimento e aprendizagem profissional da docência: impacto de um programa de formação continuada. In: REALI, A. M. M. R.; MIZUKAMI, M. G. N. (Org.). **Formação de professores, práticas pedagógicas e escola**. São Carlos: EdUFSCar, p. 315-337, 2002.
- GUIMARÃES, V. S.. **A capacitação docente em serviço: intenções e resultados**. Dissertação (Mestrado), Programa de Pós-Graduação em Educação Escolar Brasileira, Faculdade de Educação, UFGO, 1992.
- LIBÂNEO, J. C.. Reflexividade e formação de professores: outra oscilação do pensamento pedagógico brasileiro? In: PIMENTA, S. G.; GHEDIN, E. (Org.). **Professor reflexivo no Brasil: gênese e crítica de um conceito**. São Paulo: Cortez, p. 53-79, 2002.
- MIZUKAMI, M. G. N. et. al. **Escola e aprendizagem da docência: processos de investigação e formação**. São Carlos: EdUFSCar, 2002.
- MONTEIRO, D. C.; GIOVANNI, L. M. Formação continuada de professores: o desafio metodológico. In: MARIN, A. J. (Org.). **Educação continuada: reflexões, alternativas**. Campinas: Papirus, p. 129-143, 2000.
- ONOFRE, M. R. **Programa de educação continuada no Estado de São Paulo (SEE-SP 1997/98) na visão dos docentes formadores, professores participantes e especialistas da educação**. Dissertação (Mestrado), Programa de Pós-Graduação em Educação Escolar, Faculdade de Ciências e Letras – Campus de Araraquara, UNESP, 2000.
- PAIVA, A. R. **O público, o privado e a cidadania possível: a construção do espaço público brasileiro**. Rio de Janeiro: SENAC Nacional, 2001.
- PENA, G. A. C. **A formação continuada de professores e suas relações com a prática docente**. Dissertação (Mestrado), Programa de Pós-Graduação em Educação, Faculdade de Educação, UFMG, 1999.
- SCHÖN, D. A. Formar professores como profissionais reflexivos. In: NÓVOA, A. (Coord.). **Os professores e a sua formação**. Lisboa: Nova Enciclopédia, 1995, p.77-91.