

MAPEAMENTO SISTEMÁTICO DA LITERATURA ACADÊMICA SOBRE GESTÃO DE DESEMPENHO NO PROGRAMA ENSINO INTEGRAL

Data de aceite: 03/06/2024

Raphael Zen Covolam

Licenciado em Matemática
Americana, São Paulo, Brasil

Tatiana Giselle Guimarães Lopes

Instituto Pecege. Doutora em Ciências
Piracicaba, SP, Brasil

RESUMO: Com a expansão do Programa Ensino Integral na rede pública estadual de São Paulo e as alterações decorrentes do processo, o aspecto da gestão de desempenho assume outros contornos. O objetivo do estudo foi investigar como a produção acadêmica contempla as devolutivas e/ou “feedbacks” e a interferência no engajamento dos profissionais que participam do Programa Ensino Integral da Secretaria da Educação de São Paulo e propor ações que contribuam para o aperfeiçoamento de suas práticas, favorecendo o comprometimento destes com seus pontos de atenção e conseqüentemente oferecer melhor um desempenho de suas atribuições. A metodologia escolhida foi mapeamento sistemático com recorte temporal entre 2013 e 2021. Foram utilizados quatro filtros de critérios de inclusão e dois filtros

de critérios de exclusão em configurações paralelo e serial para obtenção dos estudos de interesse. Foram detectados pontos favoráveis no modelo de gestão do PEI que favorecem o engajamento após o processo de devolutivas e/ou “feedbacks” e foram verificados pontos sensíveis de relevância para o processo de interferência no trabalho docente.

PALAVRAS-CHAVE: Programa ensino integral; modelo de gestão; devolutivas.

SYSTEMATIC MAPPING ABOUT ACADEMIC LITERATURE CONCERNING PERFORMANCE MANAGEMENT IN INTEGRAL TEACHING PROGRAM

ABSTRACT: With the expansion of the Integral Teaching Program in the public network of São Paulo state and the changes resulting from the process, the performance management aspect takes on another overview. The objective of the study was to investigate how the academic production contemplates the feedback and/or “feedbacks” and interference in the engagement of professionals who participate in the Integral Teaching Program of the São Paulo Department of Education and propose

actions that contribute to the improvement of their practices, favoring the commitment of them with their points of attention and consequently offer better performance of their duties. The methodology chosen was systematic mapping with a time frame between 2013 and 2021. Four inclusion criteria filters were used and two filters of exclusion criteria in parallel and serial configurations to obtain the studies of interest. Favorable points were detected in the PEI management model that the engagement after the feedback and/or feedbacks process and were sensitive points of relevance to the work interference process were verified in the teaching work.

KEYWORDS: Integral education program; management model; feedback.

INTRODUÇÃO

O Programa Ensino Integral [PEI] foi implantado pela Secretaria da Educação do Estado de São Paulo em 2012 pela Lei Complementar nº1164 de 04 de janeiro de 2012 (SEDUC-SP, 2021), alterada pela Lei Complementar nº1374 de 30 de março de 2022 (São Paulo, 2022).

O PEI é considerado uma ação do Programa Educação – Compromisso de São Paulo de 2011 (SEDUC-SP, 2021). Atualmente o PEI atende as três etapas de ensino básico: Ensino Fundamental Anos Iniciais [EFAI], Ensino Fundamental Anos Finais [EFAF] e Ensino Médio [EM], com dois modelos de matriz curricular: turno único de 9 horas e turno duplo de 7 horas.

O PEI é concebido sobre o ideal de formar cidadãos autônomos, solidários e competentes (SEDUC-SP, 2021). Para isso têm quatro princípios: Protagonismo Juvenil, Pedagogia da Presença, Educação Interdimensional e os Quatro Pilares da Educação para o século XXI, que são o alicerce do Modelo Pedagógico (SEDUC-SP, 2021) e orientam as ações da equipe escolar enquanto educadores compromissados com o desenvolvimento integral dos estudantes em suas múltiplas dimensões, ou seja, cognitiva e racional, socioemocional, física e cultural (SEDUC-SP, 2021).

Para propiciar as circunstâncias necessárias de suporte para o andamento do Modelo Pedagógico o PEI articula o Modelo de Gestão, estruturado sobre cinco premissas que balizam as equipes escolares: Protagonismo, Formação Continuada, Corresponsabilidade, Replicabilidade e Excelência em Gestão (SEDUC-SP, 2021).

Desde sua implantação o PEI expandiu significativamente das 16 escolas iniciais. Os anos de expansão com maior vigor foram 2020, 2021 e 2022, contando com o total, respectivamente, de 664, 1077 e atualmente 2050 escolas participantes do programa (SEDUC-SP, 2021). De acordo com pronunciamento realizado no dia 22 de março do 2022 pelo Governador do Estado de São Paulo, João Dória, a meta estipulada é que 2023 inicie com 3000 escolas participantes do programa (São Paulo, 2022).

Enquanto a expansão do PEI ocorria gradualmente, os profissionais que desejavam ingressar no programa eram selecionados mediante entrevista classificatória nas respectivas Diretorias de Ensino [DE] (Dias, 2018). Os profissionais ingressantes do programa eram

orientados, recebiam devolutiva e/ou “feedback” de seus gestores imediatos quando chegavam nas unidades escolares sobre quais aspectos contemplados na avaliação da DE deveriam ser aperfeiçoados (SEDUC-SP, 2021). Tais aspectos eram sistematizados em um Plano Individual de Aperfeiçoamento e Formação [PIAF]. Para os profissionais que já integram o quadro de profissionais da unidade escolar, a elaboração do PIAF será baseada nos resultados da Avaliação de Desempenho do ano anterior (SEDUC-SP, 2021).

O sistema da Avaliação de Desempenho é referenciado no Mapa de Competências, que elenca os comportamentos desejados da equipe escolar em quatro parâmetros: competências, premissas do Modelo de Gestão, macroindicadores e microindicadores (SEDUC-SP, 2021) que caracterizam o perfil profissional.

A Avaliação de Desempenho é constituída também pela Avaliação 360°, onde os educadores que atuam em Regime de Dedicção Plena e Integral [RDPI] são avaliados e avaliadores de seus pares horizontais e equipe gestora da unidade escolar (SEDUC-SP, 2021).

A avaliação 360°, de acordo com os materiais oficiais da SEDUC-SP (2021), possui retidão formativa e orientadora, e os integrantes da equipe devem ser avaliados em todos os pontos de sua atuação, buscando auxiliar o desenvolvimento da equipe escolar que atua no PEI. Os gestores diretos serão incumbidos pela devolutiva e/ou “feedback” dos resultados obtidos ao profissional avaliado (São Paulo, 2021).

Como a SEDUC-SP está expandindo significativamente a oferta de unidades escolares integrantes do PEI, inclusive com DE sendo 100% de escolas PEI, como é o caso da DE Fernandópolis, a necessidade de fornecer devolutivas e/ou “feedback” devidamente estruturadas para contribuir genuinamente com o processo formativo (Leme, 2015) e de aperfeiçoamento (Kotter, 2012) das práticas das equipes escolares, reverberando na consolidação de oferta de educação integral de qualidade aos estudantes.

O objetivo da pesquisa foi investigar como a produção acadêmica contempla as devolutivas e/ou “feedbacks” e a interferência no engajamento dos profissionais que participam do Programa Ensino Integral da Secretaria da Educação de São Paulo e propor ações que contribuam para o aperfeiçoamento de suas práticas, favorecendo o comprometimento destes com seus pontos de atenção e conseqüentemente oferecer melhor um desempenho de suas atribuições.

MATERIAL E MÉTODOS

O método escolhido para a condução da pesquisa foi baseado em Falbo (2015), Mapeamento Sistemático [MS], no idioma da língua portuguesa vigente no Brasil, buscando nas máquinas de pesquisa do Google Acadêmico e Scielo: Trabalhos de Conclusão de Curso [TCC], monografias de especialização, dissertações de mestrado, teses de doutorado e artigos científicos – mencionados como textos ao longo deste documento - que envolvam o processo de devolutivas e/ou “feedback” das avaliações 360° para os profissionais que atuam no PEI no âmbito do Estado de São Paulo.

Dado que o PEI foi implantado na Secretaria da Educação do Estado de São Paulo [SEDUC-SP] a partir do ano de 2012, a pesquisa foi limitada entre as publicações ocorridas entre 2013 e 2021.

Em função do objetivo de responder às questões do mapeamento sistemático, foram levantadas indagações acerca da natureza da produção acadêmica que contemple o tema de processo de devolutivas e/ou “feedback” aos educadores que participam do PEI na rede estadual de São Paulo.

As indagações evoluíram para o conjunto de questões que nortearam a pesquisa estão agrupadas na Tabela 1, que exhibe também qual tipo de resposta é possível em função da questão.

Número de questões	Questões	Tipo de resposta possível
Q01	Existem publicações acadêmicas sobre a Gestão de desempenho das equipes escolares participantes do PEI da SEDUC-SP?	Binária: sim ou não
Q02	Existem publicações acadêmicas sobre a avaliação de desempenho das equipes escolares participantes do PEI da SEDUC-SP?	Binária: sim ou não
Q03	Existem publicações acadêmicas sobre a avaliação 360° das equipes escolares participantes do PEI da SEDUC-SP?	Binária: sim ou não
Q04	As publicações acadêmicas contemplam o processo devolutiva e/ou “feedback” nas avaliações de desempenho e/ou avaliações 360°?	Binária: sim ou não
Q05	Em qual(is) ano(s) foi(foram) publicada(s)?	Data

Tabela 1. Número das questões, questões e tipos de respostas possíveis utilizadas para orientar o estudo realizado neste mapeamento sistemático

Fonte: Dados originais da pesquisa

Os estudos secundários compilam resultados referentes a um tópico em comum e por isso, exigem um planejamento detalhado para a identificação dos artigos que atendam ao tópico pretendido, sendo um dos pontos críticos desse processo a elaboração da “string” de busca. Ferramentas como a “string” de busca, os campos de busca e as recomendações para a escrita de títulos, resumos e palavras-chaves otimizam a seleção e análise dos estudos secundários (Napoleão, 2009).

As “strings” utilizadas para a pesquisa de busca automática nas bases de dados mencionadas estão elencadas na Tabela 2. As “strings” foram consideradas por serem e estarem diretamente relacionadas com termos empregados no material oficial disponibilizado aos profissionais que participam do PEI pela SEDUC-SP (São Paulo, 2021) e são de uso recorrente.

“Strings” de busca

Programa Ensino Integral
Avaliação de desempenho
Avaliação 360°
Gestão de desempenho
Modelo de gestão
Excelência em gestão
PIAF
Devolutivas
“Feedback”
Gestão educacional
Avaliação docente
Desenvolvimento profissional

Tabela 2. Lista de “strings” utilizadas para pesquisa de busca automática nas bases de dados Google Acadêmico e Scielo

Fonte: Dados originais da pesquisa

Foi optado pela utilização de “strings” isoladas nas máquinas de busca, uma vez que os resultados iniciais com operadores lógicos não produziram resultados satisfatórios.

Destarte os retornos das buscas com as “strings” foram catalogados em uma planilha do Microsoft Excel, no seguinte formato: título do texto, data, primeiro autor. Todas os caracteres em caixa baixa, separados por vírgula. Após a utilização das todas as “strings” nas máquinas de busca, a planilha foi organizada por ordem alfabética e as duplicatas eliminadas.

Todos os resumos dos estudos catalogados foram lidos e extraídas as informações necessárias para o preenchimento da base dados.

O primeiro momento de decisão é o critério de data, identificado como Critério de Inclusão 1 [CI1], o recorte temporal deste MS é de estudos publicados entre 2013 e 2021, portanto, neste instante ocorria a decisão de inclusão, se o estudo foi publicado na janela de tempo mencionada, ou a decisão de excluir, caso o estudo fosse anterior à 2013 ou posterior à 2021.

Com a validação do critério de data, o texto foi catalogado na base de dados seguindo a inserção das informações dos campos listados na Tabela 3. Os títulos das colunas da base de dados estão relacionados na tabela 3, transpostos verticalmente, por ordem de aparição.

Organização da base de dados

Número do texto
Fonte
Tipo de texto
Título
Ano de publicação
Palavra-chave 01
Palavra-chave 02
Palavra-chave 03
Autor principal
Coautor 01
Coautor 02
Coautor 03
Coautor 04
Resumo apresenta algum descritor CI2?
Qual descritor de inclusão?
Qual descritor de inclusão?
Qual descritor de inclusão?
Qual descritor de inclusão?
Quantidade de descritores localizados no resumo
É estudo primário CI3?
Derivado de pesquisa em referências de outro texto?
Número do texto utilizado na pesquisa de referência
Derivou texto relacionado ao objetivo da pesquisa?
Quantidade de textos derivados das referências
Número de referência dos textos derivados na base de dados
Detectado CE 1?
Satisfaz critério de inclusão?
Se não satisfaz, aborda outra dimensão do PEI?
Qual dimensão?
Atende CI4? ⁽¹⁾
Atende CE2? ⁽¹⁾
Contribuições para o estado da arte ⁽¹⁾
Observações ⁽¹⁾

Nota: ⁽¹⁾ Colunas utilizadas para registro de elementos do subconjunto W da interseção X∩Y

Tabela 3. Lista das colunas da base de dados para organização e sistematização de informações

Fonte: Dados originais da pesquisa

A coluna do número do texto foi adotada para identificar qual a posição de entrada na base de dados, facilitar a referência e organizar a quantidade de textos que a base possui.

A coluna da fonte indica se o texto é proveniente de pesquisa realizada no Google Acadêmico ou no Scielo, empregando recurso de validação de dados por lista de itens. A coluna da natureza do estudo indica se o texto é TCC, monografia de especialização, dissertação de mestrado, tese de doutorado, artigo científico, livro ou capítulo de livro, empregando recurso de validação de dados por lista de itens.

A coluna do título registra o nome do texto conforme publicado. A coluna do ano de publicação registra em qual ano o texto foi publicado, considerando o recorte de 2013 a 2021, empregando recurso de validação de dados por lista de itens.

Foram deixadas 3 colunas distintas para registro de três palavras-chave por texto, palavra-chave 01, palavra-chave 02 e palavra-chave 03, respectivamente apontadas na ordem conforme aparecem nos textos originais. Nesta coluna não foi utilizado recurso de validação de dados por lista de itens uma vez que seria inviável, dada a diversidade de possibilidades.

A coluna de autor principal foi utilizada para anotar o primeiro autor indicado nos textos e as colunas para coautores, 01, 02, 03 e 04, para os demais autores. Em caso de mais que cinco nomes presentes no texto, a coluna do coautor 04 seria registrada como *et al*, entretanto, não foi verificado nenhum caso com mais que cinco nomes. Nestas colunas também não foram utilizados recursos de validação de dados por lista de itens.

A próxima coluna na sequência traz a pergunta: resumo atende Critério de Inclusão 2 [CI2], que define a obrigatoriedade da localização de algum descritor no resumo. Aqui foi utilizado recurso de validação de dados por lista de itens com opções sim, não, não se aplica e não possui resumo disponível. Em caso afirmativo, foram utilizadas quatro colunas para registrar qual e/ou quais descritores apareciam no resumo. A Tabela 4 apresenta a lista dos descritores associados ao escopo do MS.

Avaliação 360°
 Avaliação de desempenho
 Avaliação docente
 Desenvolvimento profissional
 Devolutivas
 Excelência em gestão
 “Feedback”
 Gestão de desempenho
 Gestão educacional
 Modelo de gestão
 Não se aplica
 Nenhum
 PIAF
 Programa Ensino Integral

Nota: ⁽¹⁾ A lista de descritores do critério de inclusão 2 estão diretamente associados ao universo próprio do PEI, é de uso corrente no vocabulário dos profissionais que atuam no programa e a linguagem oficial da SEDUC-SP (São Paulo, 2021)

Tabela 4. Lista, em ordem alfabética, dos descritores que caracterizam o CI2 do protocolo da pesquisa

Fonte: Dados originais da pesquisa

E uma coluna foi disponibilizada para registrar a quantidade de descritores identificados no resumo. Em caso negativo, as células de descritores eram preenchidas como: não se aplica. A identificação de descritores no resumo foi definida como critério de inclusão 2. Se nenhum descritor fosse localizado no resumo, o texto seria excluído da seleção.

As colunas sequenciais registram se o texto em questão foi localizado nas referências de outro artigo, empregando o recurso de lista de itens, uma vez que é opção binária: sim ou não, qual o número de referência do texto dentro da base de dados, se o texto derivou novos textos para a base de dados, novamente utilizando o recurso de lista de itens, uma vez que é opção binária: sim ou não. E por último a quantidade de estudos derivados das referências do texto em questão.

Foi definido como Critério de Inclusão 3 [CI3] da necessidade de o texto apresentar um estudo de caráter primário, logo uma coluna foi designada para registro dessa condição, também empregando recurso de validação de dados por lista de itens, com opções: sim, não e não se aplica. Sendo este mais um momento de decisão de inclusão ou exclusão, se o estudo fosse de caráter primário seria incluído, caso contrário excluído.

Os textos que se encaixaram na lógica de CI2 (sim) “AND” CI3 (sim), ou seja, a intersecção dos conjuntos CI2 e CI3, foram submetidos ao Critério de Exclusão 1 [CE1]. Ao localizar os descritores de CE1 no resumo, o texto era considerado excluído para a próxima etapa do protocolo da pesquisa. A Tabela 5 apresenta os descritores de CE1 e Critério de Exclusão 2 [CE2].

Descritores para CE1 e CE2

Excluído - Aborda outra dimensão do PEI⁽¹⁾

Excluído - Estudo em nível superior

Excluído - Não aborda o PEI

Excluído - Não apresenta nenhum descritor no resumo

Excluído - Não é estudo primário

Excluído - Não é focado na SEDUC-SP

Excluído - Rede estadual não é de São Paulo

Excluído - Rede municipal de ensino

Excluído - Rede particular de ensino

Não se aplica

Nota: ⁽¹⁾ Quando o estudo recebia a classificação de excluído – aborda outra dimensão do PEI, se procurava identificar qual dimensão pertencente ao universo específico do PEI era contemplado. Se optou por utilizar o recurso de lista de itens pré determinados que os profissionais já se apropriaram: excluído - 4 pilares da educação, excluído – corresponsabilidade, excluído - educação interdimensional, excluído - excelência em gestão excluído - formação continuada, excluído - implementação do programa, excluído - modelo pedagógico, excluído - parte diversificada/itinerários formativos, excluído - pedagogia da presença, excluído - plano de ação, excluído - política educacional, excluído - processo de adesão das escolas, excluído - projeto de vida, excluído - protagonismo juvenil, excluído - protagonismo sênior, excluído – replicabilidade, excluído – tutoria, não se aplica

Tabela 5. Lista, em ordem alfabética, dos descritores para teste de CE1 e CE2

Fonte: Dados originais da pesquisa

Após desenvolvido rigorosamente todo o protocolo de pesquisa detalhado se obteve uma lista com estudos validados nos critérios de inclusão e exclusão para leitura integral dos documentos.

O resultado produzido da leitura na íntegra dos textos foi o levantamento de dados e informações adicionais: contribuições ao estado da arte do objeto do MS, quantidade de vezes que as palavras: devolutiva(s) e/ou “feedback” eram localizadas nos textos.

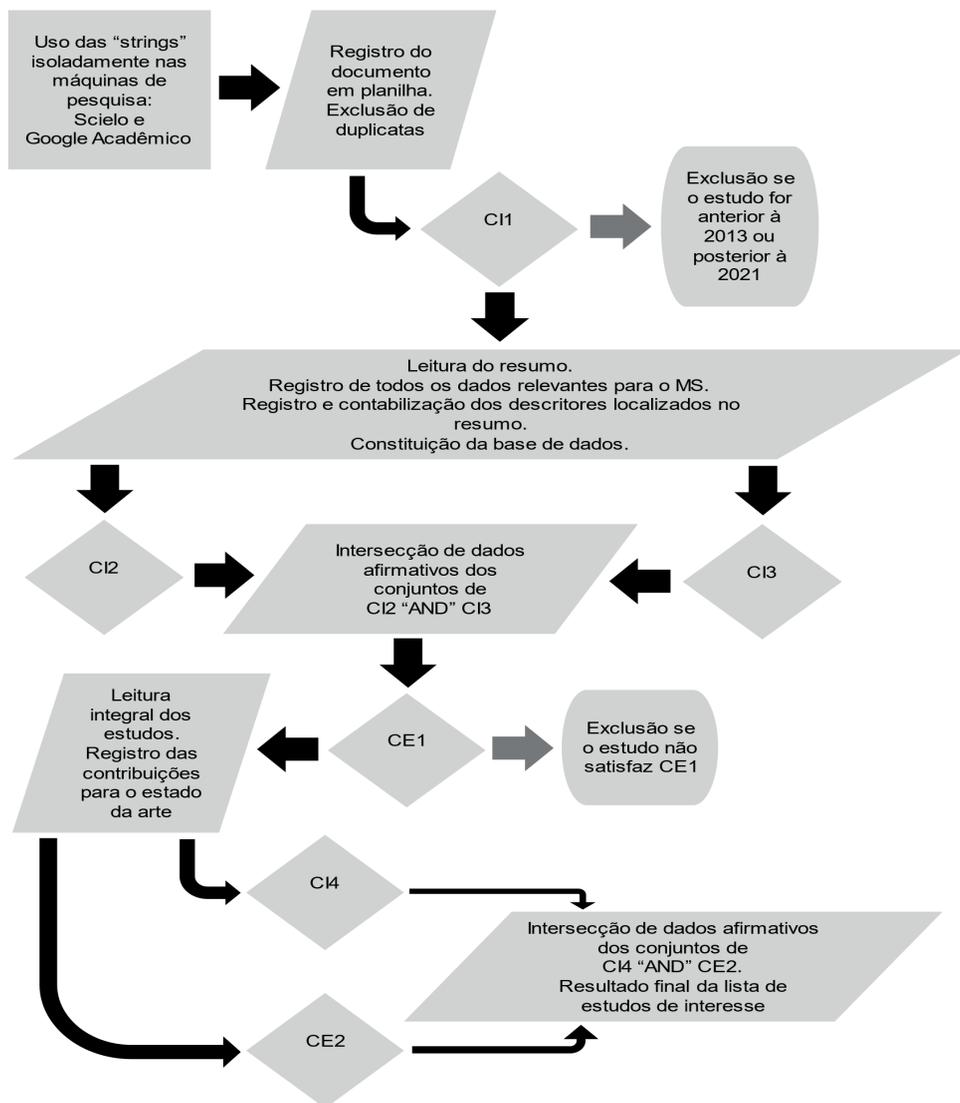
O dado de quantidade de vezes que as palavras: devolutivas e/ou “feedback” foram localizadas em cada texto foi utilizado como Critério de Inclusão 4 [CI4]. Se, ao longo do texto, as palavras mencionadas fossem localizadas alguma vez, o texto seria incluído. Caso não fossem localizadas nenhuma vez, o texto seria excluído.

Neste ponto foi adotada uma medida preventiva, de submeter o texto, agora lido integralmente, novamente aos descritores utilizados no CE1, contudo nomeado dentro do fluxograma do protocolo como Critério de Exclusão 2 [CE2].

Os textos que encaixaram na lógica afirmativa (sim) para CI4 e negativa para CE2 (não se aplica) foram escolhidos como os estudos de interesse para o MS desenvolvido.

A seleção inicial dos textos foi feita conforme descrito em Falbo (2015), com verificação dos critérios de exclusão e inclusão mencionados. A revisão da seleção se deu com a leitura dos resumos e identificação de descritores relacionados ao objetivo da pesquisa e também de possíveis novos critérios de exclusão, uma vez que a complexidade da tarefa do MS amadurece no decorrer da atividade (Falbo, 2015).

A Figura 1 ilustra o fluxograma do protocolo definido para aquisição e seleção dos documentos que foram empregados no MS.



Nota: Retângulos indicam processo, losangos indicam tomada de decisão e polígonos arredondados indicam finalização e paralelogramos indicam processamento de dados

Figura 1: Fluxograma do protocolo utilizado para aquisição e seleção dos documentos que comporiam a base de dados no desenvolvimento do mapeamento sistemático

Fonte: Dados originais da pesquisa

RESULTADOS E DISCUSSÃO

O processo se iniciou com a aplicação das “strings” nas máquinas de buscas, catalogação dos retornos, removidas de duplicatas e exclusão dos estudos que não correspondiam ao primeiro filtro de tomada de decisão, relativo à janela temporal considerada entre 2013 e 2021 conforme relatado na seção anterior. A Tabela 6 resume os resultados da quantidade de textos que entraram na base de dados provenientes de cada máquina de busca.

Máquina de busca	Natureza dos estudos						Total da máquina de busca
	Artigos científicos	TCC	Monografia de especialização	Dissertação de mestrado	Tese de doutorado	Capítulo de livro	
Scielo	19			3			22
Google Acadêmico	26	2	1	13	7	1	50
Total por natureza de estudo	45	2	1	16	7	1	72

Tabela 6. Distribuição por máquina de busca do catálogo de natureza de estudos registrados na base de dados

Fonte: Resultados originais da pesquisa

A base de dados constituída para análise do objeto do MS possui setenta e dois estudos catalogados¹, compreendidos temporalmente entre 2013 e 2021. A Tabela 7 apresenta o catálogo de natureza de estudos da base de dados distribuídos por ano de publicação.

Ano de publicação dos estudos	Natureza dos estudos						Total da produção anual
	Artigos científicos	TCC	Monografia de especialização	Dissertação de mestrado	Tese de doutorado	Capítulo de livro	
2013	2			2			4
2014	3			2			5
2015	3			1			4
2016	14			3	2	1	20
2017	5			3	1		9
2018	4		1	1	1		7
2019	8			3	1		12
2020	4	1		1	2		8
2021	2	1					3
Total por natureza de estudo	45	2	1	16	7	1	72

Tabela 7. Distribuição por ano de publicação do catálogo de natureza de estudos registrados na base de dados

Fonte: Resultados originais da pesquisa

¹ No presente momento de redação desta monografia.

Na tentativa de elucidar as questões elencadas na tabela 1, foi aplicado o filtro do critério de inclusão CI2 de identificação de descritores no resumo²³ dos setenta e dois estudos e foram observadas as seguintes condições reunidas na Tabela 8.

Alternativas de resposta do critério	Quantidade de estudos
Sim	48
Não	23
Não possui resumo disponível	1
Total	72

Tabela 8. Resultados da aplicação do filtro do critério de inclusão CI2 de identificação de descritores no resumo na base de dados

Fonte: Resultados originais da pesquisa

O protocolo para validação dos textos em estudos de interesse impõe a condição de outro momento de decisão, a obrigatoriedade de caracterizar um estudo primário.

Esta etapa configura novamente um momento de decisão, se o texto será incluído ou excluído da lista de estudos de interesse, portanto se estabeleceu o critério de inclusão CI3 de obrigatoriedade de ser um estudo primário. Ao aplicar o filtro nos setenta e dois textos foi obtido o seguinte resultado descrito na Tabela 9.

Alternativas de resposta do critério	Quantidade de estudos
Sim	66
Não	5
Não se aplica	1
Total	72

Tabela 9. Resultados da aplicação do filtro do critério de inclusão CI3 obrigatoriedade de ser um estudo primário na base de dados

Fonte: Resultados originais da pesquisa

A próxima etapa de tratamento de informação foi extrair a intersecção entre os resultados da aplicação de CI2 (sim) “AND” CI3 (sim) para obter um conjunto de dados que haviam sido validados pelo protocolo. O resultado da operação descrita foi um conjunto de 45 textos.

Este conjunto de textos resultantes foi submetido ao filtro seguinte, critério de exclusão CE1, conforme descrito na tabela 5 da seção de materiais e métodos; e o subconjunto obtido possui 24 estudos. A Tabela 10 evidencia os resultados obtidos distribuídos por natureza do estudo.

2 Segundo momento de decisão de acordo com o fluxograma do protocolo de pesquisa estabelecido e detalhado na seção de Material e Método.

3 O filtro apresenta três opções pré determinadas: sim, não e não possui resumo disponível; em uma lista de itens.

Critério de inclusão ou exclusão aplicado	Natureza dos estudos					Total do critério aplicado
	Artigos científicos	TCC	Monografia de especialização	Dissertação de mestrado	Tese de doutorado	
CI2	26	2	1	12	7	48
CI3	40	2	1	16	7	66
CI2∩CI3	23	2	1	12	7	45
CE1	11	1	1	6	4	23 ⁽¹⁾

Nota: ⁽¹⁾ O capítulo de livro foi considerado dúvida e incluído conforme Falbo (2015)

Tabela 10. Resultados obtidos com a aplicação dos filtros CI2, CI3 e CE1 distribuídos por natureza do estudo

Fonte: Resultados originais da pesquisa

Dentro da lógica estabelecida pelo protocolo da pesquisa os 24⁴ textos resultantes das combinações descritas foram lidos na íntegra e registrado sinteticamente as contribuições destes estudos para o estado da arte do objeto do MS. Durante a leitura os filtros CI4 e CE2⁵ foram aplicados conforme descrito na seção material e método.

O subconjunto final de estudos de interesse foi obtido pela interseção serial de subconjuntos oriundos da aplicação sistemática e rigorosa dos critérios de inclusão e exclusão validados pelo protocolo da pesquisa. A Tabela 11 reúne as informações obtidas.

Critério de inclusão ou exclusão aplicado	Natureza dos estudos			Total do critério aplicado
	Artigos científicos	Dissertação de mestrado	Tese de doutorado	
CI4	3	3	3	9
CE2	3	4	3	10
CI4∩CE2	3	3	3	9

Tabela 11. Distribuição por natureza do estudo do subconjunto resultante da aplicação de CI4 e CE2

Fonte: Resultados originais da pesquisa

A perspectiva geral dos resultados obtidos quantitativamente foi agrupada na Tabela 12, resumindo numericamente o efeito da aplicação de cada filtro de critério de inclusão e exclusão do protocolo do MS desenvolvido.

4 Ver nota ⁽¹⁾ da tabela 10.

5 A importância de submeter os estudos ao CE2 surgiu como amadurecimento do processo, conforme relatado por Falbo (2015), uma vez que na leitura integral dos estudos, ficou nítido que o enfoque não era o PEI e/ou tampouco a relevância do processo de devolutivas e/ou "feedback" em gestão/avaliações de desempenho da equipe escolar.

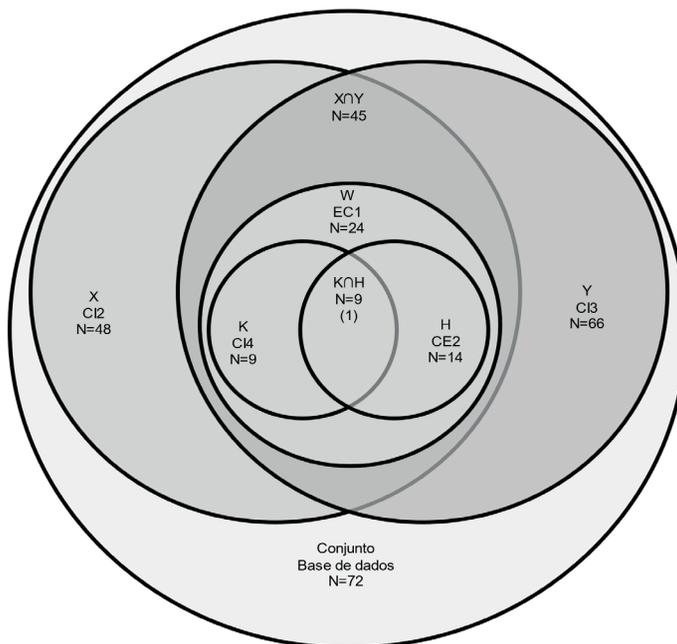
Conjuntos	Textos filtrados	
	Quantidade	%
Base da dados ⁽¹⁾	72	100
Resultados de interesse do filtro CI2 - X	48	66,66
Resultados de interesse do filtro CI3 - Y	66	91,66
Intersecção entre os filtros CI2 “AND” CI3 - X∩Y	45	62,5
Resultados de interesse de CE1 - W	24	33,33
Resultados de interesse de CI4 ⁽²⁾ – K	9	37,5
Resultados de interesse de CE2 ⁽²⁾ – H	14	58,33
Estudos de interesse finais ⁽³⁾ - K∩H	9	12,5

Notas: ⁽¹⁾ Quantidade total de textos inseridos na base de dados após CI1. ⁽²⁾ Como CI4 e CE2 foram aplicados em 24 textos, portanto 24 foi considerado o total para calcular as porcentagens. ⁽³⁾ A porcentagem foi calculada sobre o total de textos inseridos na base de dados

Tabela 12. Distribuição da quantidade de resultados de interesse de cada conjunto obtido com a aplicação dos respectivos filtros de inclusão e exclusão estabelecidos pelo protocolo da pesquisa

Fonte: Resultados originais da pesquisa

A Figura 2 ilustra o processo de aplicação dos filtros descritos no conjunto base da dados.



Nota ⁽¹⁾ Subconjunto K∩H são os estudos de interesse da tabela 13

Figura 2. Subconjuntos determinados com as sucessivas aplicações dos filtros dos critérios de inclusão e exclusão segundo o protocolo da pesquisa

Como requisito de CI4, durante a leitura dos textos foram sintetizadas as contribuições para o estado da arte do objeto da pesquisa do MS. A análise final inclui a natureza do estudo, local de publicação, data de publicação, título, autor principal e contribuições para o estado da arte do objeto da pesquisa do mapeamento sistemático. O resultado é exibido na Tabela 13 abaixo.

Autoria	Data	Título	Natureza do estudo	Local de publicação	Contribuições para o estado da arte
Fodra, S.M. Nogueira, M.E.C.	2017	O Modelo de Gestão de Desempenho do Programa Ensino Integral (PEI) - formação em contexto	Artigo Científico	Revista Hipótese Itapetininga	Possibilidade de avanços significativos na qualidade global da unidade escolar e da relação com a comunidade escolar
Santos, C.G.B.	2017	Análise do processo de avaliação do desempenho docente nas escolas do Programa Ensino Integral (PEI) de São José do Rio Preto	Dissertação de Mestrado	PUCSP São Paulo Mestrado profissional em educação	Foco na atuação do diretor de PEI. A avaliação 360° como perspectiva de aperfeiçoamento profissional e com implicações sobre o desempenho dos estudantes
Marques, S.	2017	Tempo Escolar Estendido - Análise do Programa Ensino Integral (PEI) da Secretaria de Estado da Educação de São Paulo (SEE-SP) Gestão Geraldo Alckmin (2011-2017)	Tese de Doutorado	PUCSP São Paulo Doutorado em educação	Quais as condições que se efetivaram a implementação e expansão inicial do PEI na prática durante a gestão de Geraldo Alckmin
Fernandes, R.S. Baptista, F.F.C.M.E.	2018	A Educação Integral e a Gestão Escolar - (Contra)Tempos	Artigo Científico	Revista Contrapontos - Eletrônica Itajaí	Fala de acordo com os materiais da SEDUC-SP sobre: Devolutivas, Calibragem, PIAF
Barbosa, M.L.C.S.	2019	A Avaliação 360°: Percepções dos professores do Programa Ensino Integral	Dissertação de Mestrado	UNESP Rio Claro Instituto de Biociências	Relatos de experiências de educadores expostos ao processo completo da avaliação de desempenho do PEI

Grund, Z.C.	2019	Jornada de Trabalho Docente - Regime de Dedicção Plena e Integral (RDPI) na Rede Estadual de Ensino de São Paulo	Dissertação de Mestrado	UNESP Presidente Prudente Faculdade de Ciências e Tecnologia	A implementação do RDPI. Contribuições do PEI para a valorização dos educadores
Silva, A.J.; Ramos, G.P.	2020	O docente no modelo de Avaliação 360° do Programa Ensino Integral paulista: de herói a vilão	Artigo Científico	Revista Cadernos de Pedagogia UFSCAR São Carlos	Análise das leis que regiam o PEI. Avaliação 360° e seus desdobramentos
Ferreira, C.R.	2020	O Modelo de Gestão na Ótica do Diretor de Escola do Programa Ensino Integral	Tese de Doutorado	UNESP Araraquara Faculdade de Ciências e Letras	Desafios na implantação e amadurecimento do PEI na perspectiva dos diretores de escolas que participam do programa
Rades, T.C.	2020	Caminhos da Formação Continuada de Professores no Programa Ensino Integral - Percursos, Possibilidades e Desafios	Tese de Doutorado	PUCSP São Paulo Programa de estudos pós-graduados em psicologia da educação	Análise da estrutura do PEI, com foco no Modelo de Gestão e nos instrumentos de gestão. Crítica quanto ao fato de os resultados estarem atrelados a avaliações de larga escala

Tabela 13. Detalhes do resultado do protocolo da pesquisa aplicado na elaboração do mapeamento sistemático proposto

Fonte: Resultados originais da pesquisa

Todo o trabalho desenvolvido foi norteado pelo desejo de responder às questões elencadas na tabela 1 (Q01 a Q05).

Q01 - Existem publicações acadêmicas sobre a gestão de desempenho das equipes escolares participantes do PEI da SEDUC-SP?

R01 – Sim. Todos os 9 estudos de interesse do subconjunto K_nH localizados pelo protocolo da pesquisa abordam a temática de gestão de desempenho de escolas participantes do PEI da SEDUC-SP. A Tabela 11 apresenta todas as palavras-chave registradas dos estudos de interesse, do conjunto K_nH, na base de dados, em ordem alfabética, e a quantidade de vezes que tais palavras-chave foram aparecerem nos textos.

Palavras-chave registradas	Repetições
Avaliação 360°	3
Avaliação Docente	1
Condições de Trabalho Docente	1
Currículo Escolar	1
Desenvolvimento profissional e organizacional	1
Educação Integral	1
Ensino Médio	2
Formação de Professores	1
Formação Integral	1
Gestão de Desempenho	2
Gestão Educacional	1
Homologia de Processos	1
Jornada de Trabalho	1
Política Educacional Paulista	1
Programa Ensino Integral	7
Regime de dedicação Plena e Integral	1

Tabela 14. Palavras-chave associadas aos estudos de interesse do subconjunto K_nH obtido com aplicação do protocolo da pesquisa

Fonte: Resultados originais da pesquisa

Em especial o protocolo isolou 2 estudos de interesse, Santos (2017) que traz nas palavras-chave PEI, gestão de desempenho e avaliação 360° e Fodra e Nogueira (2017), que traz nas palavras-chave gestão de desempenho, desenvolvimento profissional e organizacional; e homologia de processos.

Santos (2017) concentra seus esforços para analisar a atuação do diretor de unidade escolar que participa do programa e debater possíveis repercussões da avaliação 360° no desempenho acadêmico dos estudantes. Fodra e Nogueira (2017) também apresenta argumentos na perspectiva de resultados positivos. Grund (2019) relaciona aspectos do discurso da valorização dos educadores que participam do programa com a RDPI e o PIAF.

Q02 - Existem publicações acadêmicas sobre a avaliação de desempenho das equipes escolares participantes do PEI da SEDUC-SP?

R02 – Sim. Todos os estudos de interesse do subconjunto K_nH citam a avaliação de desempenho das equipes escolares participantes do PEI da SEDUC-SP. Como exemplo de debate relevante para objeto de estudo do MS, o estudo de interesse de Santos (2017) revela evidências preocupantes quanto ao ranqueamento puramente especulativo confabulado por parte dos docentes, decisões questionáveis da equipe gestora a partir da análise unilateral do desempenho dos estudantes em avaliações de larga escala e aponta a necessidade de devolutivas que engajem os envolvidos.

O protocolo isolou 2 estudos de interesse que, embora não apresentassem a “string” avaliação de desempenho como palavra-chave, exibiam nos resumos a “string” avaliação de desempenho: Barbosa (2019) e Ferreira (2020).

As contribuições de Ferreira (2020) abordam a superação de adversidades, tanto no ponto de implementação quanto de amadurecimento do programa nas unidades escolares e aponta para a corresponsabilidade da comunidade atendida pela unidade escolar como um fator que demanda considerações específicas. Aspectos também considerados por Fernandes e Baptista (2018) nas análises de conjunturas relatadas nos mesmos pontos de implementação e atribuições relacionadas.

Q03 - Existem publicações acadêmicas sobre a avaliação 360° das equipes escolares participantes do PEI da SEDUC-SP?

R03 – Sim. No subconjunto K₁H de estudos de interesse a palavra-chave avaliação 360° aparece três vezes. Como “string” nos resumos, avaliação 360° foi localizada cinco vezes.

Considerando o objeto de estudo deste MS, é destacado o estudo de interesse de Barbosa (2019), que traz relatos de experiências de educadores expostos ao processo completo da avaliação 360°. Rades (2020) inclusive observa comportamentos inapropriados e desalinhados entre as orientações institucionais, onde a avaliação 360° é desvirtuada e surge como instrumento punitivo. Silva e Ramos (2020) debate em profundidade as leis que regiam o PEI até a data de publicação do artigo científico e os desdobramentos do processo de avaliação 360°, considerando algumas conformações etéreas do momento de calibragem.

O estudo de interesse orientado para a fundamentação teórica do que é e como aplicar o processo de avaliação 360° é de autoria de Marques (2017).

Q04 - As publicações acadêmicas contemplam o processo devolutiva e/ou “feedback” das avaliações de desempenho e/ou avaliações 360°?

R04 – Sim. Com os resultados obtidos do protocolo da pesquisa foram obtidos 3 estudos de interesse no total, 2 estudos de interesse de 2017, Santos (2017) Fodra e Nogueira (2017), respectivamente uma dissertação de mestrado e um artigo científico. O outro é uma dissertação de mestrado de Barbosa (2019).

Santos (2017) faz um relato e avaliação do sistema de devolutiva e destaca alguns aspectos negativos, dado seu formato institucionalizado e delicado de ser mensurado com precisão, considerando a subjetividade agregada. Fodra e Nogueira (2017) indica que os profissionais enxergam a importância das devolutivas, porém não se aprofunda no debate.

Barbosa (2019) acrescenta ao diálogo uma fala sobre a influência da Nova Gestão Pública [NGP] envolta em um discurso de colaboração com a formação docente. Dentro

do escopo específico deste MS, Barbosa (2019) foi o estudo de interesse com maiores contribuições para o estado da arte do objeto, principal objetivo deste estudo, inclusive com as palavras devolutiva aparecendo dezenove vezes no texto e “feedback” vinte e três vezes.

Q05 – Em qual(is) ano(s) foram publicada(s)?

R05 – No conjunto de estudos de interesse em 2017 foram publicados 3 textos, 1 artigo científico, 1 dissertação de mestrado e 1 tese de doutorado. Em 2018 somente um artigo científico foi publicado. Em 2019 foram publicadas 2 dissertações de mestrado e no ano de 2020 foram publicadas 2 teses de doutorado e 1 artigo científico. A Tabela 11 apresenta os resultados da distribuição por ano da quantidade de publicações segundo natureza do estudo.

Ano de publicação dos estudos	Natureza dos estudos			Total da produção anual
	Artigos científicos	Dissertação de mestrado	Tese de doutorado	
2017	1	1	1	3
2018	1			1
2019		2		2
2020	1		2	3
Total por natureza de estudo	3	3	3	9

Tabela 15. Distribuição por ano do resultado da quantidade de publicações segundo a natureza do estudo que satisfaz todos os critérios de inclusão e exclusão.

Fonte: Resultados originais da pesquisa

A PUC São Paulo é a instituição com mais estudos de interesse no conjunto final, 3 textos. A UNESP também entrou com 3 textos, porém 1 do campus de Rio Claro, 1 do campus de Presidente Prudente e 1 do campus de Araraquara.

Os demais textos foram publicados em periódicos científicos de Itajaí localizada em Santa Catarina, Itapetininga e São Carlos localizados em São Paulo. Todos os estudos de interesse do conjunto final são de diversos autores, sem repetição de nenhum envolvido.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

No contexto do objetivo da pesquisa de investigar como a produção acadêmica contempla as devolutivas e/ou “feedbacks”, o protocolo para o mapeamento sistemático retornou, quantitativamente, poucos estudos de interesse, o que pode comprometer a extrapolação das considerações, entretanto também sinaliza a necessidade de mais investigações acadêmicas sobre o tema.

Em relação a interferência no engajamento dos profissionais que participam do Programa Ensino Integral da Secretaria da Educação de São Paulo os resultados do mapeamento sistemático indicam que os educadores compreendem a importância de devolutivas e/ou “feedbacks” após processo avaliativo, inclusive na etapa de verificação e ação do ciclo “Plan”, “Do”, “Check”, “Act” [PDCA], porém, reconhecem que esse momento deve ser planejado para que possa produzir os efeitos desejados.

É perceptível nos relatos dos educadores exemplos que contrariam os fundamentos éticos de avaliações formativas na condução de devolutivas, o que sugere a urgência de formação para os educadores no tema de ser o interlocutor que retorna uma devolutiva e/ou “feedback” após processo avaliativo como também no interlocutor que recebe uma devolutiva e/ou “feedback” após processo avaliativo.

Um entrave detectado que colabora com a delicadeza que envolve o processo de interferência no trabalho docente é o fato de, historicamente e culturalmente, ser exercido individualmente, daí a relutância de alguns educadores em aderirem ao processo.

O engajamento desejado para transformar o momento de devolutiva e/ou “feedback” está atrelado ao sentimento de pertencimento.

Dentro da premissa da corresponsabilidade do PEI, o fator socioemocional de sentimento de pertencimento ao fazer cotidiano e principalmente de visão comunitária de futuro, possibilita articular ações direcionadas a dissipar o véu do isolamento de trabalho docente. Assim como as constantes reuniões de alinhamento surgem como oportunidades de estruturar encontros relevantes para devolutivas e/ou “feedbacks”.

Dada a extensão que o PEI tomou, as contribuições para a educação da rede do Estado de São Paulo podem ter impacto positivo se empregadas com a seriedade e sutileza requisitadas.

Uma possível estratégia de solução que validaria e legitimaria o sistema de avaliação de desempenho do PEI aos olhos dos educadores que participam do programa é a construção colaborativa de uma avaliação que absorvesse determinadas especificidades das unidades escolares, atribuindo mais autonomia e visibilidade positiva, incorporando as solicitações dos educadores. Como efeito presumido, o engajamento e aceitação do processo de avaliação e conseqüentemente a dinâmica da devolutiva e/ou “feedback” poderia ser melhor recebido.

AGRADECIMENTO

Agradeço a minha esposa, Camila Torino por todo amor e compreensão, minha mãe Olga Aparecida Zen Covolam e meu pai Waldomiro Covolam por todos os momentos que me conduziram até aqui. Considerações especiais para Lubango Muanzade e Nangue Nzilukongo de NZO Mussambu Nzaze Luango Nlundi Kilembe Nbondondo, casa do senhor da árvore da vida.

REFERÊNCIAS

- Barbosa, M.L.C.S. 2019. A avaliação 360°: percepções dos professores do Programa Ensino Integral. Dissertação de mestrado. UNESP, Rio Claro, São Paulo, Brasil.
- Dias, V. C. 2018. Programa de Ensino Integral Paulista: problematizações sobre o trabalho docente. Educação e Pesquisa. Volume 44. Disponível em: < <https://www.scielo.br/ljep/a/FGFSKCC83RqZnLJpk6YwC9y/abstract/?lang=pt> >. Acesso em: 19 nov. 2021.
- Falbo, R. A. 2015. Mapeamento Sistemático. Disponível em: <<http://claudiaboeres.pbworks.com/w/file/133747116/Mapeamento%20Sistem%C3%A1tico%20-%20v1.0.pdf>>. Acesso em 23 nov. 2021.
- Fernandes, R.S.; Baptista, F.F.C.M.E. 2018. A educação integral e a gestão escolar: (contra)tempos. Revista Contrapontos – Eletrônica 18 (3): 240-257.
- Ferreira, C.R. 2020. O modelo de gestão na ótica do diretor de escola do Programa Ensino Integral. Tese de Doutorado. UNESP, Araraquara, São Paulo, Brasil.
- Fodra, S.M.; Nogueira, M.E.C. 2017. O modelo de gestão de desempenho do Programa Ensino Integral [PEI] – formação em contexto. Revista Hipótese 4 (4): 54-68.
- Grund, Z.C. 2019. Jornada de trabalho docente: regime de dedicação plena e integral [RDPI] na rede estadual de ensino de São Paulo. Dissertação de mestrado. UNESP, Presidente Prudente, São Paulo, Brasil.
- Kotter, J. 2012. Leading change. Harvard Business Review Press, Boston, Massachusetts, Estado Unidos da América.
- Leme, R. 2015. *Feedback* para resultados na gestão por competências pela avaliação 360°. 3ed. Qualitymark Editora Ltda, Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, Brasil.
- Marques, S. 2017. Tempo escolar estendido: Análise do Programa Ensino Integral [PEI] da Secretaria de Estado da Educação de São Paulo (SEE-SP) gestão Geraldo Alckmin (2011-2017). Tese de Doutorado. PUC-SP, São Paulo, São Paulo, Brasil.
- Napoleão, B. M. 2019. Estabelecendo uma string de busca para a identificação de estudos secundários na engenharia de software. 52 f. Dissertação, Mestrado em Informática, Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Cornélio Procopio, PR, Brasil.
- Rades, T.C. 2020. Caminhos da formação continuada de professores no Programa Ensino Integral: percursos, possibilidades e desafios. Tese de Doutorado. PUC-SP, São Paulo, São Paulo, Brasil.
- Santos, C.G.B. 2017. Análise do processo de avaliação do desempenho docente nas escolas do Programa Ensino Integral [PEI] de São José do Rio Preto. Dissertação de mestrado. PUC-SP, São Paulo, São Paulo, Brasil.
- São Paulo. 2022. Governo de SP amplia de 364 para 3 mil escolas de ensino integral no estado. Disponível em :<<https://www.saopaulo.sp.gov.br/spnoticias/governo-de-sp-amplia-de-364-para-3-mil-escolas-de-ensino-integral-no-estado/>>. Acesso em: 25 mar. 2022.

São Paulo. 2022. Lei n. 1.374, de 30 de março de 2022. Institui Planos de Carreira e Remuneração para os Professores de Ensino Fundamental e Médio, para os Diretores Escolares e para os Supervisores Educacionais da Secretaria da Educação e dá providências correlatas. Disponível em: < <https://www.al.sp.gov.br/repositorio/legislacao/lei.complementar/2022/lei.complementar-1374-30.03.2022.html>>. Acesso em: 04 abr. 2022.

Secretaria da Educação do Estado de São Paulo [SEDUC-SP]. 2021. Caderno do Gestor – Modelo Pedagógico e de Gestão. Volume Único. Disponível em: <<https://efape.educacao.sp.gov.br/tempointegral/#1617980732708-16297b5f-98f1>>. Acesso em: 20 out. 2021.

Silva, A.J.; Ramos, G.P. 2020. O docente no modelo de avaliação 360° do Programa Ensino Integral paulista: de herói a vilão. Cadernos da Pedagogia 14 (28): 210-224.

APÊNDICE

Durante a leitura integral dos estudos alguns aspectos da literatura acadêmica coletada ficaram mais evidentes e se apreciou necessário inserir um critério de exclusão extra, pois em alguns estudos as palavras devolutivas e/ou “feedback” foram localizadas no texto e contribuições interessantes sobre o engajamento decorrente do sentimento de pertencimento foram evidenciadas, porém o texto não abordava o contexto do PEI em nenhum momento, portanto foi excluído. A Figura 2 exemplifica a situação descrita.

ID	Status	Descrição	Conteúdo	Coluna L	Coluna M
3	Sim	Não se aplica	Fala de acordo com os materiais da SEDUC-SP sobre: Devolutivas, Calibragem, PIAF.	1	0
4	Não	Excluído - Aborda outra dimensão do PEI Excluído - Não é estudo primário Excluído - Não é focado na SEDUC-SP Excluído - Não aborda o PEI Excluído - Estudo municipal Excluído - Estudo em nível superior Excluído - Rede particular de ensino Excluído - Rede Estadual não é de São Paulo Excluído - Não apresenta nenhum descritor no resumo Não se aplica	ção no desempenho dos estudantes. Instrumentos de gestão e h desempenho escolar.	0	0
5	Não	Excluído - Rede Estadual não é de São Paulo Excluído - Não apresenta nenhum descritor no resumo Não se aplica	encaram o PEI em suas reverberações no futuro dos estudantes.	0	0
6	Sim	Não se aplica	Foco na atuação do diretor de PEI. A avaliação 360° como perspectiva de aperfeiçoamento profissional e com implicações sobre o desempenho dos estudantes.	6	5
7	Não	Excluído - Não aborda o PEI	Avaliação docente - contexto histórico. Debate entre valor vs mérito. Engajamento por sentimento de pertencimento.	1	1
8	Não	Excluído - Não aborda o PEI	Políticas públicas nacionais. Sistemas de bonificações e gratificações nos estados brasileiros.	0	0
9	Não	Excluído - Não aborda o PEI	A necessidade de um processo devidamente estruturado. A importância da conscientização de todos os envolvidos. A obrigatoriedade de profissionais bem formados.	0	1

Figura 2. Captura da tela da base de dados exemplificando a necessidade de adoção de um critério extra para a seleção final dos estudos de interesse

Fonte: Dados originais da pesquisa