
Municipal Public Management and its impacts on teacher training

A Gestão Pública Municipal e seus impactos frente à formação de professores

Received: 2023-02-10 | Accepted: 2023-03-20 | Published: 2023-04-04

Odair José Maciel

ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-1074-4125>

Curso de Especialização em Gestão Pública da Municipal da Universidade Federal do Maranhão, Brasil

E-mail: odairjosemaciel39@gmail.com

Débora Luana Ribeiro Pessoa

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9817-5647>

Universidade Federal do Maranhão, Brasil

E-mail: debora.luana@ufma.br

Aline Sharlon

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7648-2857>

Faculdade Laboro e Universidade Federal do Maranhão, Brasil

E-mail: alinesharlon@gmail.com

ABSTRACT

This study brings an approach to the relationship between Municipal Public Management and its relationship with Teacher Training and aims to analyze the relationship between Municipal Public Management and its impacts on teacher training, as well as the interweaving between both the parts. The problematic discussed comes from the question: how is the Municipal Public Management articulated in the promotion of the continuous formation of its teachers? What impacts does this action have on this audience? Regarding the methodological procedures, it is approach research, regarding the objectives it is exploratory, and in relation to the technical procedures it is a bibliographical study, where on this occasion it was based on official documents and periodicals of the area of study. In this way, the technical and academic knowledge in understanding shows the real challenges faced in the scope of Municipal Public Management and the effectiveness regarding teacher training.

Keywords: Management; Responsibility; Training.

RESUMO

O presente estudo traz uma abordagem acerca a relação entre a Gestão Pública Municipal e sua relação com a Formação de Professores, e tem como objetivo analisar a relação entre a Gestão Pública Municipal e seus impactos frente a formação de professores, assim como o entrelaçamento entre ambas as partes. A problemática discutida é oriunda a partir do questionamento: de que forma a Gestão Pública Municipal articula-se na promoção da formação continuada dos seus professores? Que impactos essa ação traz frente a esse público? No concernente aos procedimentos metodológicos, trata-se de uma pesquisa de abordagem, quanto aos objetivos é exploratório, e em relação aos procedimentos técnicos é um estudo bibliográfico, onde nesta ocasião fundamentou-se em documentos oficiais e periódicos da área de estudo. Desta forma, o conhecimento técnico e acadêmico na compreensão mostra os reais desafios enfrentados no âmbito da Gestão Pública Municipal e a efetivação quanto a formação de professores.

Palavras-chave: Gestão; Responsabilidade; Formação.

INTRODUÇÃO

A evolução da concepção de homem, de sociedade, de educação, de escola e de aprendizagem, as pesquisas vêm demonstrando que aliada à formação inicial, o professor deve adotar a formação ao longo da vida direcionada por uma prática que tenha na reflexão crítica da aplicação dos saberes docentes, caminho para busca constante de aprender.

Partindo desse pressuposto, entende-se uma íntima relação entre a formação docente e Gestão Pública Municipal, haja vista que cabe aos municípios, por meio dos gestores, a responsabilidade de promover a formação dos seus respectivos profissionais. A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – LDBEN (Lei n. 9394/96) rege no Artigo 62 que a formação dar-se-á em nível superior em regime de colaboração com a União, Distrito Federal, Estados e Municípios. Em congruência com a LDB 9394/96 tem-se o Plano Nacional de Educação – PNE, que nos traz uma compreensão de que a formação inicial não é o suficiente e, articulado ao PNE tem-se o estabelecimento de uma formação contínua prevista na Meta 16 do Plano Municipal de Educação - PME.

Desta forma, o processo formativo, enquanto uma ação permanente e contínua, deve-se pautar em aspectos que se referem ao próprio professor, e também em vertentes organizacionais e ao contexto da instituição escolar na qual o professor encontra-se inserido, possuindo como principal finalidade o alcance de novos incentivos educacionais, competências e uma melhor postura docente, atribuindo ao gestor municipal sua concretização e aplicabilidade.

A partir do elucidado e da compreensão de que a formação docente, já definida e prevista em documentos legais, é também de responsabilidade da Gestão Pública Municipal, tem-se como identificação do problema da pesquisa os seguintes questionamentos: de que forma a Gestão Pública Municipal articula-se na promoção da formação continuada dos seus professores? Que impactos essa ação traz frente a esse público?

Quanto aos objetivos, organizou-se da seguinte forma: Objetivo Geral: Analisar a relação entre a Gestão Pública Municipal e seus impactos frente a formação de professores. Objetivos Específicos: a) Abordar a formação continuada de professores a partir do entrelaçamento com a Gestão Pública Municipal; b) Compreender a importância da formação continuada de professores; c) Conhecer o papel da Gestão Pública Municipal frente ao que se rege nos documentos legais no tocante a formação de professores.

No concernente aos procedimentos metodológicos, trata-se de uma pesquisa de natureza aplicada com abordagem qualitativa que, de acordo com Fiorese (2010), há a necessidade de resolver problemas e também pela curiosidade do pesquisador. Quanto aos objetivos, essa é de caráter exploratório, pois segundo Gil (2007), “objetiva facilitar a familiaridade do pesquisador com o problema objeto da pesquisa” e em relação aos procedimentos técnicos é um estudo

bibliográfico, que ainda de acordo com Fiorese (2010) “é o estudo sistematizado, desenvolvido com base em material publicado em livros, revistas, jornais, redes eletrônicas”, onde nesta ocasião fundamentou-se principalmente nas literaturas de Assis (2014), Gomes Filho (2016), Martins Júnior (2014), além de documentos oficiais e da legislação que fundamenta a respectiva área de estudo.

Desta forma, a presente pesquisa colabora ao escopo do conhecimento técnico e acadêmico na compreensão de dar notoriedade aos reais desafios enfrentados no âmbito da Gestão Pública Municipal e a efetivação quanto a formação de professores e seus respectivos desafios.

FORMAÇÃO CONTINUADA DE PROFESSORES: questões e debates

As questões relacionadas ao processo de formação continuada de professores vem a cada dia ganhando mais importância no contexto da educação atual. Essas inquietações contribuem para que o professor perceba a necessidade de estar constantemente acompanhando a evolução das mudanças no contexto econômico, político, social e cultural, refletindo diretamente na sua atuação pedagógica dentro da sala de aula. Assim, é necessário quem esteja recorrentemente adquirindo conhecimentos para que possa atender aos anseios das exigências da sociedade na qual encontra-se inserido.

Acerca desse assunto, não se pode negar que avanços são perceptíveis no que tange a teoria e a prática da formação continuada, contudo há uma inquietação em tentar saber que maneira essa formação deverá ocorrer, que conhecimentos deverão ser oriundos por meio desse processo formativo, que modelos devem ser seguidos, qual formação traz realmente aquilo necessário para realidade vivenciada e, principalmente, perceber a autoconsciência de que a teoria e a prática da formação continuada deverão ser constantemente repensadas.

A formação continuada deve romper com o pensamento predominante como: currículo igual, um único modelo de gestão, normas iguais, formação igual para todos, [...] desmascarar o currículo oculto que se transmite na formação do professor e descobrir outras maneiras de ver a educação e interpretar a realidade. (IMBERNÓN, 2010, p. 15).

A partir do excerto acima nota-se que para o autor a formação continuada constitui-se como um elemento que deverá romper a maneira linear de pensar, permitindo ao professor adotar novas formas de investigar, ensinar, interagir, aprender, organizar e escutar o outro, identificando as características do meio social, assim como as manifestações culturais.

A GESTÃO MUNICIPAL E A FORMAÇÃO DOCENTE

O gestor público municipal no Brasil é representado pela figura do prefeito, cuja missão é o de gerir os municípios de tal maneira que possam atingir aos objetivos pelos quais foram criados. A partir da Constituição Federal de 1988 os municípios passaram a receber atribuições diversas que eram anteriormente concentradas pela esfera federal e estadual. O gestor municipal passa a ter uma representatividade não somente política, mas também administrativa, financeira, que possa proporcionar um melhor bem-estar à sua população, tendo como fundamentos uma gestão eficaz, efetiva e bem direcionadas.

Ainda sobre as mudanças patrocinadas pela Constituição Federal de 1988, não somente as atividades foram descentralizadas, mas também o processo de gestão destas atividades, que representam um conjunto significativo de mudanças na forma de planejamento, implementação e avaliação de políticas públicas, que ainda que elaboradas e financiadas pelo poder central, parte da gestão se dá no nível local (GUIMARÃES, 2020, p. 12).

Entre um dos desafios inerentes a gestão pública municipal tem-se a Formação de Professores, compreendendo que mesmo tratando-se em muitos casos de Políticas Públicas de cunho federal ou estadual, cabe em muitas instâncias a execução e acompanhamento dessa atribuição. Ancorado pela LDB 9394/96, em seu artigo 8, tem-se a definição de que a educação brasileira será articulada na forma de sistema pela União, Estados, Distrito Federal e os municípios, em regime de colaboração. (BRASIL, 1996).

Nesse sentido, a Formação dos Professores deve ter como fundamentos as normas legais aliadas as recomendações pedagógicas para a educação, estabelecidos pela atual LDB junto as Diretrizes Curriculares e outros documentos normativos. O gestor municipal com o seu corpo administrativo assumem uma função estratégica e estruturante, compreendendo ser a partir do seu trabalho que ele pode fomentar Políticas Públicas que possam levar um melhor processo formativo aos seus professores e, conseqüente, garantir uma educação de qualidade aos educandos do seu município.

De acordo com Falsarella (2019) o gestor municipal deve ser articulador, indutor e coordenador de políticas em seu território, visando o bem-estar e desenvolvimento da sua população nos mais diversos aspectos, sendo a educação um dos principais pilares, conseqüentemente, proporcionado por meio da Formação Docente do seu quadro de profissionais. A autora ainda complementa citando que dentro desse novo perfil de gestor municipal, ele deve:

1. Assegurar e estimular a participação da sociedade local, dos agentes das demais políticas e dos trabalhadores da educação. A participação ganha atributo substantivo incidindo sobre decisões e controle da ação pública o que implica valores, tais como a equidade e o sentido do bem coletivo.
2. Estabelecer relações horizontais e compartilhadas nas decisões, em substituição às tradicionais relações centralizadas e hierarquias rígidas. Não é possível mais assumir uma gestão hierárquica e subserviente ao poder do prefeito municipal. O prefeito também está pressionado a negociar e compartilhar decisões com os munícipes e com toda a equipe responsável pelo desenvolvimento da ação pública.
3. Dominar conhecimentos sobre a Política Pública. O gestor precisa dominar os princípios e diretrizes que regulam a

Política Pública. No caso da educação, um gestor precisa conhecer e se inspirar na LDB, mas também nos planos nacionais, estaduais e na construção do plano municipal de educação.

4. Propor e realizar ações públicas fortemente conectadas com o conjunto de sujeitos, organizações e serviços da cidade, sem lugar para ações isoladas.

5. Valorizar e possibilitar a circulação do conhecimento e da informação. A circulação do conhecimento e da informação é fundamental para incentivar a participação, negociar e compartilhar decisões, construir parcerias, estimular ações em redes, enfim, para estabelecer uma gestão democrática no pleno sentido da expressão. (FALSARELLA, 2019, p. 13)

A partir desse contexto, compreende-se que a Gestão Municipal deve ter um olhar atento quanto a formação do seu quadro docente, entendendo ser a partir dessa premissa que será oportunizada uma educação mais satisfatória. Contudo, denota-se esclarecer que essas ações estão pautadas em documentos normativos que buscam regulamentar esse processo de colaboratividade entre as instâncias: federal, estaduais e municipais, deixando-se bem claro que cada uma dessas esferas estão interligadas a outra.

A iniciativa de um planejamento educacional por meio da gestão municipal direcionada para todos os campos que a educação formal pode desenvolver-se origina-se a partir da aprovação da Lei N. 13.005 que trata do Plano Nacional de Educação – PNE (2014-2024), atendendo a uma explícita demanda no artigo 8º.

Art. 8º Os Estados, o Distrito Federal e os Municípios deverão elaborar seus correspondentes planos de educação, ou adequar os planos já aprovados em lei, em consonância com as diretrizes, metas e estratégias previstas neste PNE, no prazo de 1 (um) ano contado da publicação desta Lei. (BRASIL, 2014, *online*)

A partir do PNE tem-se a estruturação do Plano Municipal de Educação, cuja finalidade é ser um documento balizador na Gestão Municipal que a partir dos problemas encontrados em sua realidade, possa elencar as prioridades que a educação tem mais carência, estabelecendo objetivos, metas e prazos para a realização dessas ações.

O Plano Municipal de Educação é de todos que moram no município; portanto, todas as necessidades educacionais do cidadão devem estar presentes no Plano, o que vai muito além das possibilidades de oferta educacional direta da Prefeitura. Também não se trata do plano de uma administração da Prefeitura ou da Secretaria Municipal de Educação, pois atravessa mandatos de vários prefeitos e dirigentes municipais de educação (BRASIL, 2014, p. 7).

Assim, compreende-se a dimensão da responsabilidade do Gestor Municipal frente aos diversos desafios do seu território. Pereira (2018, p. 34) afirma que se deve “observar que o município é a base, o ponto de partida para a construção de uma educação de qualidade social, para estimule discussões locais sobre a função social da educação como promotora da construção de conhecimentos”.

METODOLOGIA

O presente estudo caracteriza-se por uma pesquisa bibliográfica, descritiva e exploratória, executada a partir da análise de periódicos que trata acerca da gestão pública municipal e sua relação com a formação de professores. Na visão de Cooper (2015) é importante buscar estratégias na pesquisa com características similares a respeito do objeto de estudo em periódicos mais recentes, aqui considerado os últimos cinco anos (2017-2022).

A seleção dos trabalhos apropriou-se da plataforma CAPES, onde se utilizou como critério de busca o termo “Gestão Pública” como elemento de pesquisa, vinculado a Formação de Professores, que teve sua delimitação nas áreas de concentração e conhecimento.

Posteriormente foram utilizados alguns critérios com a finalidade de maior aproximação com o objeto de estudo, tais como: “Período de Publicação”, “Grande Área de Conhecimento”, sendo selecionada a área de Administração Pública, e por fim, foi selecionado a “Área de Concentração”, onde buscaram-se periódicos que trouxessem palavras-chave direcionada ao tema de estudo. O quadro 01 sumariza os critérios utilizados para seleção dos estudos.

Quadro 01: Critérios Utilizados para Seleção dos Estudos

| Etapa | Caracterização do Filtro | Quantidade |
|--------------|---|-------------------|
| 1º Critério | Utilização do termo “Gestão Pública” nos campos de pesquisa e período de realização de 2017 a 2022. | 868 |
| 2º Critério | Indicação da “Grande Área de Conhecimento”. | 291 |
| 3º Critério | Seleção da “Área de Conhecimento” relativo à Administração Pública. | 143 |
| 4º Critério | Seleção da “Área de avaliação” relativo a Administração Pública. | 76 |
| 5º Critério | Seleção da “Área de concentração” com vínculo a Formação de Professores. | 35 |

Fonte: Maciel, Pessoa e Sharlon (2023)

A escolha dos dez estudos finais teve como critério para análise e uso nesta revisão, aqueles que mais se aproximavam do objeto dessa pesquisa. Na concepção de Cooper (2015) buscar com precisão o material que traz os fundamentos que melhor se direcionam ao problema da pesquisa torna o estudo mais relevante. Nesse caso, não será prioridade um número elevado de textos e sim aqueles que mais contribuem as discussões apresentadas.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

A seguir tem-se a apresentação das principais obras que foram utilizadas nesse estudo de revisão bibliográfica, os quais serviram de apoio na estruturação do corpo, elaboração dos resultados, discussões e das considerações finais.

A partir das análises realizadas notou-se que a grande parte dos estudos se reportam as pesquisas de caráter qualitativa, evidenciando de maneira mais detalhada e nominal os principais fatores que intercalam ao âmbito da formação de professores junto a gestão pública municipal. Outro fator relevante mencionado é que estudos e pesquisas de campo são mais recorrente a essas análises, proporcionando uma real evidencia do assunto abordado.

Todavia, percebe-se ainda uma certa fragilidade de estudos mais específicos e que venha ao encontro de uma abordagem entre gestão pública municipal e formação de professores. Em linhas gerais, os discursos apontados sobre a formação de professores sempre é direcionada a um olhar pedagógico, necessitando por parte do pesquisador uma ótica mais criteriosa ao realizar um estudo sobre esse objeto. A exploração dos dados possibilitou elencar os cinco principais fatores que caracterizam esse campo de estudo organizado pela similaridade entre os periódicos, conforme demonstra o quadro 02.

Quadro 02: Síntese dos Periódicos Utilizados na Pesquisa

| Autor (Ano) | Análise e Discussão |
|--|--|
| FRANCA et al. (2022). | O gestor público tem como seu principal “cliente”, a população, pois o mesmo ao invés de criar modelos de negócios, cria projetos sociais, educacionais saúde e etc., onde este por sua oportunidade passa a usar tais projetos para beneficiar a sociedade, visando sua maior inclusão, sendo este o responsável por não somente fazer o que se espera, mas sim, superar as expectativas, utilizando sua criatividade com intuito de fazer mais com menos, sem perder a qualidade dos serviços prestados a população. Os gestores públicos tendem cada vez mais a buscar inovações para os serviços públicos, buscar constantemente a melhor aplicação dos recursos é fundamental, pois faz com que estes sejam racionalizados e consequentemente atendam as necessidades da população. |
| GALÚCIO; COLARES (2021); MARQUES (2020); DIAS (2017). | A ideia de que uma educação de qualidade está atrelada à formação continuada dos seus professores, visto que esses profissionais devem estar amplamente preparados para desbravar as diferentes situações que emergem no processo de ensino e aprendizagem. Assim sendo, para poder atender a essas diversas frentes que envolvem esse processo de formação, este não deve ter como base, apenas na presença do professor em treinamentos ou capacitações, e sim conhecer as reais demandas sociais articuladas com o âmbito escolar. |
| MIRANDA (2021); GUIMARÃES et al. (2020) | É necessário que se possa entender que a intencionalidade da Gestão Pública está relacionada a proposta de servir a população em todos os seus aspectos, sendo a educação um dos principais pilares. Assim, deve ser tomada como algo primordial, pois nas práticas vivenciadas muitas vezes depara-se com ações onde a população fica lesionada em relação aos seus direitos constituídos. De acordo com Miranda (2021, p. 57), “a Gestão Pública, em |

| | |
|---|---|
| | sentido formal, é o conjunto de órgãos instituídos para consecução dos objetivos do governo, trata-se do conjunto das funções necessárias aos serviços públicos em geral [...]" |
| CARNEIRO et al. (2021); CORREA (2019). | A compreensão de que a educação é uma das principais formas pela qual a Gestão Pública se manifesta e relaciona-se com a sociedade, entendendo que a Formação de Professores é um desses importantes caminhos. A Gestão Pública Municipal assume uma expressiva responsabilidade tendo em vista que direta ou indiretamente (quando trata de ações de outras esferas) tem um compromisso com toda sociedade local e portanto, deve buscar mecanismos que possa atender a esse público. De acordo com Carneiro (2021) o Plano Nacional de Educação (PNE) depende da qualidade de quem faz as políticas municipais, estaduais, ou seja, dos gestores dessas esferas, a educação precisa refletir mais sobre o papel da gestão pública, que não é igual em todas as áreas. |
| FALSARELLA; FONSECA (2019); SOUZA et al. (2017). | A necessidade de um planejamento educacional por parte da Gestão municipal, que faz parte do Plano Municipal articulado ao PNE, onde a partir desse documento o município atender as necessidades educacionais dos cidadãos em seus diversos aspectos, entre eles, a formação dos seus professores. “Deve-se entender que essas ações não se trata do plano de uma administração da Prefeitura ou da Secretaria Municipal de Educação, pois atravessa mandatos de vários prefeitos e dirigentes municipais de educação”. |

Fonte: Maciel, Pessoa e Sharlon (2023)

A partir do exposto nessa pesquisa foi possível categorizar alguns estudos acerca da transparência na gestão pública municipal, tais como: um número crescente de pesquisas que trata acerca da gestão pública e sua relação com a educação, principalmente no período de 2017-2022, que foi quase o dobro de 2012 a 2016; Quanto aos aspectos metodológicos sobressaem a utilização do método quantitativo e também novas taxonomias acerca do assunto, principalmente, se direcionando para a compreensão de uma maior articulação entre a Gestão Pública Municipal e a Formação Docente.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

As contribuições do presente estudo sobre a Gestão Municipal e seus impactos frente a formação de professores, ajudam-nos a compreender melhor a educação como prática social concreta e objeto de reflexão ao longo do processo formativo do professor e durante todo o seu exercício. Todavia, tais desdobramentos nos faz inquirir que não se trata de ações restritas, mas articulações pensada desde Políticas Públicas governamentais que visa o melhor desenvolvimento

da sociedade. A mediação do conhecimento é uma área de atuação que somente pode ser realizada por professores caracterizados por um conjunto de múltiplas habilidades: intenso dinamismo de administração, pesquisa, facilitador da aprendizagem, tecnólogo, consultor, dentre outras competências. Todos os debates contemporâneos apontam para a necessidade de um profissional docente reflexivo e pesquisador para acomodar as transformações de seu tempo, dentro de um compromisso ético-político com a sociedade.

A partir dessas premissas denota-se perceber que a responsabilidade do gestor municipal, enquanto responsável pelo seu escopo social, é intensa e multidirecionada, pois atender uma sociedade é perceber um complexo de necessidades. Aos se direcionar para a Formação de Professores, nota-se que o imperativo de perceber a educação como uma das principais vitalidades sociais, reconhecendo que a partir do estímulo e oferta de uma boa formação a esses profissionais, conseqüentemente, tem-se um melhor desdobramento do ensino ofertado.

Nesse sentido, compreende-se que a constituição das principais diretrizes que orientam a gestão municipal no âmbito da educação são direcionados por meio do Plano Nacional da Educação articulado ao Plano Municipal, cabendo ao gestor municipal implementar ações que objetive o pleno desenvolvimento desse aspecto, sendo a formação de professores um dos mecanismos basilares. Desta forma, a partir da pesquisa estruturada, nota-se que a Gestão Pública Municipal como agente organizador do seu espaço deve perceber claramente a amplitude da sua responsabilidade, visando e direcionando ações e Políticas Públicas, mesmo que direta ou indiretamente, possa beneficiar a sua população.

REFERÊNCIAS

ASSIS, Marluce Maria Araújo; VILLA, Scatena, Tereza Cristina. **O Controle Social e a Democratização da Informação: Um processo em construção.** *Revista Latino-Americana de Enfermagem*, v. 11, n. 3, p. 376-382, 2014.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988.** Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm. Acesso em: 23 de jun. de 2022.

_____. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional. 9394/96.** Estabelece as diretrizes e bases da Educação Nacional. Diário Oficial da União, Brasília, DF. 11 de ag. 1996.

_____. Lei n.º 13.005, 25 de junho de 2014. **Aprova o Plano Nacional de Educação – PNE e dá outras providências**, Brasília, 2014.

CARNEIRO, J. M. B.; GIOSA, L.; LEMOS, M. L. de (org.) **Gestão municipal no Brasil: modernização, cooperação e humanização.** São Paulo: Oficina Municipal; Fundação Konrad Adenauer Brasil, 2021.

CANDAU, V. M. F. **Formação continuada de professores: tendências atuais.** Petrópolis: Vozes, 2003.

COOPER, H. **Síntese da pesquisa e meta-análise: Uma abordagem passo a passo.** São Paulo: Sábias publicações, 2015.

CORRÊA, Laura Henrique. Bases Estruturais da Educação em Administração Pública no Brasil: um Panorama das Condições de Curso e Docência. *Revista Caderno de Administração*, v. 2 n. 13, 2019.

DIAS, Karina de Araújo. **Governamento e constituição de subjetividades docentes.** Tese (doutorado) - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro de Ciências da Educação, Programa de Pós-Graduação em Educação, Florianópolis, 2017.

FALSARELLA, Ana Maria; FONSECA, Vanda Noventa (Cord.) **Coleção Diálogos sobre a Gestão Municipal.** São Paulo: CENPEC, 2019.

FIGLIARELLI, M. da. **Metodologia do Texto Científico.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

FRANCA, Marlene Gusmão; et al. Planejamento Estratégico e Gestão Pública Municipal: um Estudo Sobre a Secretaria Municipal de Educação de Itinga-MG. *Revista Multifaces*, v. 4, n. 1, p. 84-101, Fevereiro, 2022.

GALÚCIO, Geni Santos de Sousa; COLARES, Maria Lília Imbiriba Sousa. A educação integral e a formação de professores: ações para qualificação docente no âmbito municipal. *Revista Brasileira da Educação Profissional e Tecnológica*, v. 2, n. 21, 2021.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

GOMES FILHO; A. B. **O desafio de implementar uma gestão pública transparente**. Brasília: Anais, 2016.

GUIMARÃES, T. C. de A.; BORDE, A. M.; BERNADO, E. da S. A Nova Gestão Pública: A Erosão da Gestão Democrática da Educação. **Revista Educação Básica em Foco**, v.1, n.3, outubro a dezembro de 2020.

IMBERNÓN, Francisco. **Formação Continuada de Professores**. Porto Alegre: Artmed, 2010.

MARQUES, Luciana Rosa. Repercussões da nova gestão pública na gestão da educação. **Educar em Revista**, Curitiba, v. 36, e69772, 2020.

MARTINS JÚNIOR, W. P. **Transparência administrativa: publicidade, motivação e participação popular**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2014.

MIRANDA, Nonato Assis de. Trajetória das políticas de formação continuada de professores no âmbito da Secretaria da Educação de São Paulo. **Revista de Gestão e Avaliação Educacional**, v. 10, n. 19, 2021.

NÓVOA, António. **Os professores e a sua formação**. Lisboa: D. Quixote, 1997.

PIMENTA, Selma Garrido. (org.) **Professor reflexivo no Brasil**. Gênese e crítica de um conceito. Ed. Cortez: São Paulo, 2005.

SOUZA, D. L. de; SILVA, L. P. da; CASTRO, M. R. **A Formação do Gestor Público e o Desenvolvimento Municipal: uma análise exploratória nos municípios baianos**. Casos de Ensino em Administração Pública. João Pessoa – PB, 2017.

TARDIF, M. **Saberes docentes e formação profissional**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2002.

VEIGA. Ilma Passos Alencastro. **Formação de Professores**. Políticas e debates. 2. ed. Papirus: Campinas, 2012.