



## MAXIMIZANDO O APRENDIZADO EM ESCOLAS PÚBLICAS ATRAVÉS DE SISTEMAS DE ENSINO CONTRATADOS

Vanessa Barros Galzerano <sup>1</sup>  
Laôr Fernandes de Oliveira <sup>2</sup>

### RESUMO

A importância da gestão escolar na melhoria do cenário educacional tem sido amplamente reconhecida tanto no âmbito nacional quanto internacional. Diante desse cenário, o presente estudo introduz o Sistema SESI-SP de Ensino como um conjunto abrangente de soluções educacionais oferecidas às instituições parceiras, visando contribuir para o aprimoramento da excelência educacional por meio da transferência de tecnologia pedagógica avançada junto à equipe técnica de secretaria, gestores escolares e equipe docente. Tal ação se dá por meio da oferta de formações contínuas para docentes e gestores, harmonização entre o Projeto Político-Pedagógico e a Proposta Educacional do Sistema SESI-SP de Ensino, bem como a disponibilização de materiais didáticos contemporâneos destinados a nutrir um currículo centrado nas habilidades e competências do século XXI. Aliada a essa ação, ou seja, de implantação da proposta educacional do Sistema SESI-SP de Ensino, há que se destacar os elementos estratégicos e de planejamento que emergem como fatores cruciais nesse contexto, com destaque para a avaliação constante do progresso dos alunos. Esse monitoramento criterioso do desempenho acadêmico, também por meio de avaliações de proficiência, assume papel central, facilitando diálogos construtivos entre docentes e equipe técnica, possibilitando a implementação de ações eficazes. Assim, a implantação do Sistema SESI-SP de Ensino nas instituições parceiras ancora-se como um processo de desenvolvimento e implementação de abordagens inovadoras para avaliar e aprimorar a qualidade da gestão escolar, resultando em perspectivas encorajadoras. Mediante a implementação dessas estratégias, emerge a possibilidade de se catalisar o processo de aprendizado no âmbito das instituições de ensino, resultando em um ambiente educacional mais eficiente, inclusivo e sintonizado com as exigências da sociedade contemporânea.

**Palavras-chave:** Sistema SESI-SP de Ensino; soluções educacionais; gestão escolar; formação.

### INTRODUÇÃO

É direito dos profissionais da Educação o acesso à formação continuada em serviço. Conforme destaca Guedes, Costa e Lins (2017), “[...] a partir da LDB de 1996, dá-se início a um conjunto de políticas educacionais voltadas para formação continuada.”, aí incluída a formação em serviço. Portanto, secretarias de educação precisam viabilizar com que essas formações aconteçam aos seus profissionais.

Pesquisas indicam que a formação inicial dos profissionais da Educação não dá conta de suprir todas as necessidades formativas que os desafios do dia a dia da escola apresentam.

---

<sup>1</sup> Graduada pelo curso de Licenciatura Plena em Pedagogia da UNESP, [vgalzerano@sesisp.org.br](mailto:vgalzerano@sesisp.org.br)

<sup>2</sup> Doutorando do Curso de Psicologia da UFSCAR, [loliveira@sesisp.org.br](mailto:loliveira@sesisp.org.br)



Conforme destaca Mello (2000, p.100),

[...] a localização institucional das licenciaturas na estrutura do ensino superior, e particularmente das universidades, cria um divórcio entre a aquisição de conhecimentos nas áreas de conteúdos substantivos e a constituição de competências para ensinar esses conteúdos a crianças, adolescentes ou adultos com atraso escolar.

[...]

No caso do professor polivalente, a preparação se reduz a um conhecimento pedagógico abstrato porque é esvaziado do conteúdo a ser ensinado. No caso do especialista, o conhecimento do conteúdo não toma como referência sua relevância para o ensino de crianças e jovens, e as situações de aprendizagem que o futuro professor vive não propiciam a articulação desse conteúdo com a transposição didática; em ambos os casos, a “prática de ensino” também é abstrata, pois é desvinculada do processo de apropriação do conteúdo a ser ensinado.

A situação se agrava ainda mais quando se trata da formação de gestores escolares. Não são todos os cursos de licenciatura que proporcionam formação específica com conteúdo e disciplinas de gestão e administração escolar e nem todos os profissionais que atuam na gestão de escolas possuem cursos de pós-graduação na área.

De acordo com Alves e Bispo (2022, p. 228),

O percurso formativo do gestor escolar no Brasil representa uma lacuna nas políticas de educação, que ficaram em segundo plano (A. C. P. Oliveira et al., 2020). As iniciativas têm sido fortalecidas e voltadas aos professores, enquanto os gestores escolares recebem formação curta e superficial, (Medeiros, 2019; V. G. Santos & Keller-Franco, 2020).

O estudo dos autores mencionados aponta que reflexões e pesquisas sobre a formação dos gestores escolares demandam mais atenção das políticas públicas educacionais e dos agentes políticos. Ademais, a formação continuada urge como uma necessidade e uma das formas de se concretizar isso é por meio de parcerias com instituições e fundações.

Sabendo, portanto, que a gestão escolar desempenha um papel central na busca pela excelência educacional, reconhecida tanto a nível nacional quanto internacional e buscando garantir aquilo que é previsto em lei, neste artigo, exploraremos a importância da gestão escolar sob a ótica do Sistema SESI-SP de Ensino e como esse Sistema se destaca como uma solução educacional abrangente que visa aprimorar a qualidade da educação. Através da transferência de tecnologia pedagógica avançada, formação contínua para docentes e gestores, harmonização curricular e avaliações constantes, o Sistema SESI-SP de Ensino se torna um modelo inovador de gestão educacional.

Com base nesses pressupostos, a pesquisa foi desenvolvida com base nos seguintes objetivos:



- Analisar como a contratação de sistemas de ensino pode ser uma estratégia eficaz para maximizar o aprendizado em escolas públicas;
- Apresentar as soluções educacionais oferecidas pelo Sistema Sesi-SP de Ensino e como são implementadas para aprimorar a qualidade da educação nas instituições parceiras;
- Reconhecer a importância da gestão escolar como um fator determinante para melhoria do cenário educacional.

Como justificativa, tem-se que a busca incessante por aprimorar a qualidade da educação nas escolas públicas é uma missão que envolve uma série de desafios complexos. Dentre esses desafios, a contratação de sistemas de ensino tornou-se uma estratégia em crescente destaque, com o potencial de maximizar o aprendizado dos estudantes a partir da formação dos professores e dos gestores escolares.

## **1. A Educação na rede Sesi-SP**

O Serviço Social da Indústria foi criado em 25 de junho de 1946, nos termos do Decreto-Lei nº 9.403, pela Confederação Nacional da Indústria (Brasil, 1946). É uma entidade jurídica de direito privado e está sediada na Avenida Paulista nº 1313, cidade de São Paulo/SP. Sua finalidade reside em prestar ao trabalhador e a seus dependentes, educação básica e assistência social nas áreas da saúde, alimentação, lazer, esporte e cultura.

Hoje, a Rede Sesi-SP é composta por mais de 140 Unidades Escolares em 112 municípios paulistas, com aproximadamente 95.750 alunos, consolidando-se como uma das maiores Redes de Ensino privadas do país.

Tem-se como compromissos, missão e visão:

1. Educação como requisito para o desenvolvimento humano.
  2. Compromisso com o sucesso dos indivíduos e das empresas.
  3. Ampliação das oportunidades de acesso aos nossos serviços
  4. Meritocracia baseada em oportunidades iguais para todos, equalizando diferenças que comprometem desempenhos e que provocam desperdício de competências e talentos.
  5. Liderança estratégica e responsável, influenciando positivamente todas as partes interessadas.
  6. Resultados crescentes e sustentabilidade. Respeitamos o direito das futuras gerações a um mundo melhor.
- Nossos Valores:
1. Credibilidade e Integridade: atitudes pautadas na transparência e confiança. Respeitamos os princípios da justiça e da verdade.
  2. Compromisso e Disciplina: trabalhamos de maneira organizada, empenhados com o alcance dos nossos objetivos.
  3. Diversidade e Inclusão: É a soma das diferenças que promove enriquecimento cultural e estímulo à criatividade e à flexibilidade.
  4. Excelência e Inovação: Incentivamos a geração de ideias que renovem e revolucionem serviços, processos e estratégias.
  5. Agilidade e Responsabilidade: desejamos respostas rápidas, eficazes, sustentáveis e



consequentes. 6. Valorização e Reconhecimento: estimulamos nossas pessoas, valorizando o “trabalho bem feito” e colaborativo.

MISSÃO: Missão: Promover a educação para o desenvolvimento humano, ampliando oportunidades para melhoria dos padrões de vida dos trabalhadores da indústria, seus dependentes e sociedade em geral.

VISÃO: Visão: • Ser reconhecido pela excelência da sua educação básica. • Ser reconhecido pela sua excelência na oferta de soluções para desenvolvimento humano, nos campos da cultura, esporte, saúde e produtividade do trabalho. • Distinguir-se pela sua essencialidade. (SESI-SP, 2023).

Diante do objetivo de contribuir para a melhoria da qualidade da educação, o Departamento Regional do SESI-SP passa, a partir de 2009, a expandir sua atuação, possibilitando a realização dos convênios de cooperação técnica entre o Sistema SESI-SP de Ensino e outras instituições educacionais.

Desde 2010, a proposta educacional do SESI-SP passou a estar disponível também para redes conveniadas, como forma de contribuir para a melhoria da qualidade da educação de inúmeras redes municipais. Dentro dessa perspectiva, ao disponibilizar a proposta educacional da rede SESI-SP, passa a somar esforços, reforçando a convicção de que a educação de qualidade para todos é o alicerce para o desenvolvimento sustentável do país e a solução na busca pela equidade social (SESI-SP, 2016).

## **2. A Proposta Pedagógica do Sistema SESI-SP de Ensino e a sua atuação nos municípios conveniados**

No ano de 2023, o Sistema SESI-SP de Ensino conta com 58 municípios conveniados, 848 escolas atendidas, 159.066 estudantes, 12.141 docentes e 1.841 gestores. Nesses municípios, o SESI-SP entrega um conjunto de soluções educacionais que compreende a harmonização da proposta educacional e proposta pedagógica dos municípios, a oferta de referencial curricular, formações continuadas para professores e gestores além de material didático próprio alinhado à BNCC.

O Sistema SESI-SP de ensino fundamenta sua proposta curricular em uma concepção de educação que engloba o ensino, a aprendizagem e a pesquisa a partir do sociointeracionismo. Estudos que tomaram por base Piaget, Vygotsky, Ausubel, Wallon, Freire, Perrenoud, entre outros, auxiliam na reflexão sobre o processo de ensino e aprendizagem e a construção do conhecimento. (SESI-SP, 2016).



No âmbito da gestão pedagógica: ampliação de saberes, a apropriação de conhecimentos pedagógicos nas diversas áreas, bem como de formas e métodos de investigação e de intervenção, para que o coordenador pedagógico possa atuar como formador e articulador, auxiliando os docentes a vencerem os desafios de seu fazer cotidiano. E para a gestão administrativa: apropriação de estudos constantes que permitam a realização de uma gestão para a aprendizagem, alocando todos os recursos possíveis para que a escola cumpra seu objetivo de ensinar

Para o Sesi-SP (2016), a gestão da aprendizagem encontra-se estritamente vinculada à Avaliação Educacional. Esta, por sua vez, é composta de quatro dimensões que possuem estreita relação entre si, a saber: Avaliação da Aprendizagem, Avaliação Institucional, Avaliação de Programas e Projetos e Avaliação de Sistema; e cada uma com um propósito específico, cuja finalidade geral é subsidiar a gestão do sistema de ensino, da escola e da prática educativa em sala de aula.

A Avaliação de Sistema se constitui como uma forma de acompanhamento do processo educativo de uma rede de ensino, fornecendo dados consistentes e científicos sobre o desempenho acadêmico dos estudantes. Nesse processo avaliativo, os gestores escolares devem traduzir os dados oriundos das avaliações externas de forma que seja possível conhecer os seus próprios resultados, confrontá-los com os dados da avaliação interna e, diante deles, produzir diretrizes, planejar e executar ações. Além disso, a análise dos dados coletados nessas avaliações é fundamental para a elaboração de planos de gestão cuja finalidade é a melhoria do processo de ensino e aprendizagem.

A temática de avaliação de sistema é abordada tanto na formação de professores como na formação dos gestores no âmbito do Sistema Sesi-SP, de modo a capacitá-los a fazer a leitura crítica de seus próprios resultados e no auxílio para a elaboração de planos de ação visando a melhoria dos índices de suas escolas.

### **3. Avaliação de Sistema – O IDEB em foco**

No âmbito da avaliação de sistema, escolheu-se para efeitos desta pesquisa o SAEB – Sistema de Avaliação da Educação Básica, a qual é realizada pelo INEP.<sup>3</sup> É com base nos

---

<sup>3</sup> O Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep) é uma autarquia federal vinculada ao Ministério da Educação (MEC) e, em conformidade com a sua missão - subsidiar a formulação de políticas educacionais dos diferentes níveis de governo com intuito de contribuir para o desenvolvimento econômico e social do país - promove estudos, pesquisas e avaliações periódicas sobre o sistema educacional

resultados do SAEB e do fluxo escolar que é gerado o IDEB - Índice de Desenvolvimento da Educação Básica, criado em 2007 com o objetivo de medir a qualidade do aprendizado nacional e estabelecer metas para a melhoria do ensino.

Este indicador reúne os resultados de dois conceitos igualmente importantes para a qualidade da educação: o fluxo escolar e as médias de desempenho nas avaliações. O Ideb é calculado a partir dos dados sobre aprovação escolar, obtidos no Censo Escolar, e das médias de desempenho no Sistema de Avaliação da Educação Básica (Saeb). O Ideb agrega ao enfoque pedagógico das avaliações em larga escala a possibilidade de resultados sintéticos, facilmente assimiláveis, e que permitem traçar metas de qualidade educacional para os sistemas. O índice varia de 0 a 10. A combinação entre fluxo e aprendizagem tem o mérito de equilibrar as duas dimensões: se um sistema de ensino retiver seus alunos para obter resultados de melhor qualidade no Saeb, o fator fluxo será alterado, indicando a necessidade de melhoria do sistema. Se, ao contrário, o sistema apressar a aprovação do aluno sem qualidade, o resultado das avaliações indicará igualmente a necessidade de melhoria do sistema. (BRASIL, 2023).<sup>4</sup>

Sabendo, portanto, da importância desse indicador para a verificação do resultado das aprendizagens dos estudantes nas escolas ao redor do país, escolheu-se analisar como se deu a melhoria do resultado de escolas vinculadas ao Sistema Sesi-SP, verificando se há incremento positivo ou não a partir dessa parceria.

## **METODOLOGIA**

A pesquisa foi desenvolvida por meio de análise quantitativa e qualitativa, com a finalidade de abordar a eficácia da parceria no contexto educacional dos municípios parceiros. Avaliar os efeitos da parceria com o Sistema Sesi-SP de Ensino nos resultados do IDEB - na proficiência dos estudantes, levando em consideração o tempo de parceria, sendo: - Estudo 1 para municípios com 02 anos de convênio - Estudo 2 para municípios com 04 anos de convênio

Foi analisada a pesquisa de satisfação disponibilizada para os gestores ao final de cada encontro formativo, com o intuito de analisar aspectos relacionados à formação, suporte e recursos oferecidos, bem como a percepção da equipe gestora sobre a eficácia da parceria na

---

brasileiro. Com o objetivo de subsidiar a formulação e implementação de políticas públicas para a área educacional. O INEP realiza levantamentos estatísticos e avaliações em todos os níveis e modalidades de ensino.

<sup>4</sup> O índice também é importante condutor de política pública em prol da qualidade da educação. É a ferramenta para acompanhamento das metas de qualidade para a educação básica, que tem estabelecido, como meta para 2022, alcançar média 6 – valor que corresponde a um sistema educacional de qualidade comparável ao dos países desenvolvidos.



melhoria da qualidade educacional. A seguir, descreve-se detalhadamente os principais aspectos da metodologia utilizada.

**Seleção dos Municípios Parceiros e Grupos de Controle:** Foram escolhidos municípios que estabeleceram parcerias com sistemas de ensino por dois anos (estudo 1) e quatro anos (estudo 2). Para fins de comparação, também foram selecionados municípios sem parcerias com sistemas de ensino (Grupo de Controle).

**Coleta de Dados do IDEB:** Os resultados do Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB) até o ano de 2019 foram obtidos para os municípios parceiros dos estudos 1 e 2 ao longo dos períodos de parceria. Os dados do IDEB também foram coletados para os municípios do Grupo de Controle durante os mesmos anos de referência.

**Análise Quantitativa:** Foi realizada uma análise estatística comparativa dos resultados do IDEB entre os grupos, permitindo avaliar as diferenças de proficiência ao longo do tempo e entre os municípios parceiros e não parceiros.

**Pesquisa de Satisfação da Equipe Gestora:** Uma pesquisa de satisfação foi conduzida junto à equipe gestora das escolas nos municípios parceiros (Grupos A e B). Esta pesquisa abordou aspectos relacionados à formação, suporte e recursos oferecidos pelo sistema de ensino parceiro, bem como a percepção da equipe gestora sobre a eficácia da parceria na melhoria da qualidade educacional.

**Análise Qualitativa:** Os resultados da pesquisa de satisfação foram analisados qualitativamente, identificando temas recorrentes e insights relevantes sobre a influência da parceria na formação da equipe gestora e, por extensão, na qualidade do ensino.

**Interpretação e Discussão dos Resultados:** Os resultados quantitativos e qualitativos foram interpretados e discutidos em conjunto, proporcionando uma visão abrangente dos efeitos da parceria nos resultados do IDEB e na percepção da equipe gestora.

**Consideração do Tempo de Parceria:** A análise comparativa entre os Grupos A e B permitiu avaliar se a duração da parceria teve impactos significativos nos resultados educacionais.

**Conclusões e Implicações:** Com base nas análises, foram tiradas conclusões sobre a eficácia das parcerias com sistemas de ensino na maximização dos resultados do IDEB e na formação da equipe gestora.



## RESULTADOS E DISCUSSÃO

**Tabela 1: Cenário do Sistema Sesi nos municípios (estudo 1)**

			2017 a 2019		
Fase	N#	Grupo	MAT	LP	IDEB
EF I	18	Sistema	5.0	-1,8	0.10
	584	Controle	2,7	-1,8	0.05

Fonte: Elaboração própria.

Na Tabela 1, constam os dados referentes aos municípios que são parceiros há 2 anos do Sistema Sesi-SP.<sup>5</sup> Na cor verde, em destaque, consta o acréscimo em pontos (maior).

**Tabela 2: Cenário do Sistema Sesi nos municípios (estudo 2)**

			2017 a 2019		
Fase	N#	Grupo	MAT	LP	IDEB
EF I	7	Sistema	11,8	8,8	0.40
	584	Controle	8.0	6,7	0.35

Fonte: Elaboração própria.

Na Tabela 2, constam os dados referentes aos municípios que são parceiros há 4 anos do Sistema Sesi-SP.<sup>6</sup> Na cor verde, em destaque, consta o acréscimo em pontos (maior).

Na Figura 1, constam os resultados das pesquisas de satisfação que são aplicadas aos gestores escolares ao final de cada formação que é realizada pelos especialistas do Sistema Sesi-SP. Verifica-se, por meio da análise dos dados coletados, que a satisfação dos gestores é acima de 90%, o que demonstra que o conjunto de soluções que o sistema oferece aos municípios é significativo e impacta no dia a dia dos gestores, além de agregar maiores resultados a longo prazo conforme a tabela 2 também indica.

<sup>5</sup> Calculou-se a média de proficiência e IDEB em relação ao mesmo tempo que os municípios estão conosco comparando com os municípios que não têm Sistema Sesi no período de 2 anos.

<sup>6</sup> Calculou-se a média de proficiência e IDEB em relação ao mesmo tempo que os municípios estão conosco comparando com os municípios que não têm Sistema Sesi no período de 4 anos.

**Figura 1 – Pesquisa de satisfação Gestores SSE**



Fonte: Portal indicadores Sesi-SP (interno)

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Podemos concluir de maneira inequívoca que o sistema de ensino desempenha um papel crucial na maximização dos resultados relacionados à proficiência dos estudantes. Quanto mais tempo de parceria, maior é o aumento da proficiência dos estudantes. O aumento da proficiência ocorre de maneira processual e como resultado de um esforço constante e investimento contínuo em educação.

Assim, a implantação do Sistema Sesi-SP de Ensino nas instituições parceiras ancora-se como um processo de desenvolvimento e implementação de abordagens inovadoras para avaliar e aprimorar a qualidade da gestão escolar, resultando em perspectivas encorajadoras. Mediante a implementação dessas estratégias, emerge a possibilidade de se catalisar o processo de aprendizado no âmbito das instituições de ensino, resultando em um ambiente educacional mais eficiente, inclusivo e sintonizado com as exigências da sociedade contemporânea.

## REFERÊNCIAS

ALVES, T. L. DE L.; BISPO, M. DE S.. Formação de gestores públicos escolares à luz da reflexividade prática. **Revista de Administração Pública**, v. 56, n. 2, p. 226–247, mar. 2022.

BRASI. **Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (Ideb)**. 2023. Disponível em: <https://www.gov.br/inep/pt-br/areas-de-atuacao/pesquisas-estatisticas-e-indicadores/ideb>. Acesso em: 26 out. 2023.

BRASI. **Decreto-lei nº 9.403, de 25 de junho de 1946**. Atribui à Confederação Nacional da Indústria o encargo de criar, organizar e dirigir o Serviço Social da Indústria, e dá outras providências. Brasil, 1946.

FREITAS, Luiz Carlos. **Avaliação Educacional: caminhando na contramão**. 4. ed. Petrópolis: Vozes, 2012. (Fronteiras Educacionais).

GUEDES, Edson Carvalho; COSTA, Débora de Souza; LINS, Lívia Maria Montenegro. Formação continuada de professores(as): marco legal, conceitos e significados. In: **COIPESU 4º Colóquio Internacional de Pesquisas em Educação Superior**. 2017, p.1-13.

Ideb – resultados das escolas. Disponível em: <https://qedu.org.br/brasil/ideb> Acesso em: 22 jul. 2023.

IMBERNÓN, F. **Formação continuada de professores**. Lisboa/Porto Alegre: Artmed, 2010.

MELLO, Guimar Namó de. Formação inicial de professores para a educação básica: uma (re)visão radical. **São Paulo em Perspectiva**, v. 14, n. 1, p. 98–110, jan. 2000.

NÓVOA, Antônio. Concepções e práticas da formação contínua de professores: In: NÓVOA A. (Org.). **Formação contínua de professores: realidade e perspectivas**. Portugal: Universidade de Aveiro, 1991.

Referencial Curricular do Sistema SESI-SP de Ensino: Ensino Fundamental / SESI-SP – Serviço Social da Indústria. São Paulo: SESI-SP Editora, 2020.

Saeb – indicadores. Disponível em: <https://www.gov.br/inep/pt-br/areas-de-atuacao/pesquisas-estatisticas-e-indicadores/ideb>. Acesso em: 22 jul. 2023.

SERVIÇO SOCIAL DA INDÚSTRIA (SESI-SP). **Referencial Curricular do Sistema SESI-SP de Ensino – Ensino Fundamental**. São Paulo: SESI-SP Editora, 2016.

SERVIÇO SOCIAL DA INDÚSTRIA (SESI-SP). **Planejamento estratégico**. 2023. (Impresso)

SCHÖN, D. Formar professores como profissionais reflexivos. In: NÓVOA, A. (Coord.). **Os professores e a sua formação**. Lisboa: Dom Quixote, 1992