UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA
CENTRO DE POLÍTICAS PÚBLICAS E AVALIAÇÃO DA EDUCAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO PROFISSIONAL EM GESTÃO E AVALIAÇÃO DA EDUCAÇÃO PÚBLICA

RAIMUNDA PASSOS DA SILVA

A ATUAÇÃO DO GESTOR NA UTILIZAÇÃO DOS RESULTADOS DO SADEAM EM DUAS ESCOLAS ESTADUAIS DA COORDENADORIA DISTRITAL DE EDUCAÇÃO 01

JUIZ DE FORA
2015

RAIMUNDA PASSOS DA SILVA

A ATUAÇÃO DO GESTOR NA UTILIZAÇÃO DOS RESULTADOS DO SADEAM EM DUAS ESCOLAS ESTADUAIS DA COORDENADORIA DISTRITAL DE EDUCAÇÃO 01

Dissertação apresentada como requisito parcial à conclusão do Mestrado Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública, da Faculdade de Educação, Universidade Federal de Juiz de Fora.

Orientador(a): Marcelo Câmara dos Santos

JUIZ DE FORA

2015

TERMO DE APROVAÇÃO

RAIMUNDA PASSOS DA SILVA

A ATUAÇÃO DO GESTOR NA UTILIZAÇÃO DOS RESULTADOS DO SADEAM EM DUAS ESCOLAS ESTADUAIS DA COORDENADORIA DISTRITAL DE EDUCAÇÃO 01

Dissertação apresentada à Banca Examinadora designada pela equipe de Dissertação do Mestrado Profissional CAEd/ FACED/ UFJF, aprovada em __/__/__.

_____

Membro da banca -orientador(a)

_____

Membro da Banca Externa

_____

Membro da Banca Interna

Juiz de Fora, julho de 2015.

Ao meu esposo Joacy e meus filhos Thiago, Matheus e Késia pelo apoio e compreensão durante os períodos de ausência.

AGRADECIMENTOS

A Deus, por ter me dado força e determinação durante esses dois anos de estudos possibilitando a conclusão do curso.

À Secretaria de Educação do Amazonas, por oportunizar minha participação neste mestrado.

Ao professor orientador Marcelo Câmara, e aos assistentes de suporte acadêmicos Patrícia Otoni, Luciana Verônica, Daniel e Amélia pelas orientações e acompanhamento efetivo durante os períodos presenciais e virtuais.

As gestoras da escola A *(in memorian*) e escola B pela oportunidade de realizar a pesquisa nas escolas onde atuam, recebendo-me com atenção e disponibilizando os documentos solicitados.

Aos docentes entrevistados das duas escolas que concordaram em participar da pesquisa fornecendo as informações necessárias.

À Coordenadoria Distrital de educação 01, pelo apoio e compreensão nos momentos de ausência durante o período presencial.

Aos amigos e amigas do curso de mestrado pelo carinho e companhia nos momentos presenciais em Juiz de Fora.

RESUMO

Esta pesquisa tem como objetivo conhecer e analisar a forma como os resultados do Sistema de Avaliação do Desempenho Educacional do Amazonas (SADEAM) do 5º ano são trabalhados em duas escolas por professores, pedagogos e diretor. Por meio do conhecimento das realidades escolares, busca-se propor ações que venham conduzir as escolas a uma melhor utilização dos resultados, replicando as ações positivas a outras instituições. O trabalho foi realizado por meio de pesquisa qualitativa, utilizando entrevista semiestruturada realizadas com gestores, pedagogos e professores das duas escolas, supervisores pedagógicos e a coordenadora pedagógica dos anos iniciais da CDE 01. Nesse sentido, é apresentado uma descrição dos sistemas de avaliação do cenário macro para o micro, iniciando pela dimensão nacional, seguida da estadual até chegar no âmbito escolar com a apresentação das duas escolas selecionadas para a pesquisa. Como critério de seleção das escolas foi utilizado o desempenho alcançado por essas instituições nas avaliações do SADEAM durante os anos de 2008, 2010 e 2012, a Escola Estadual A apresentando padrão de desempenho básico e a Escola B proficiente. Nesse sentido, o papel do gestor das duas escolas foi analisado durante a pesquisa fazendo um paralelo com a série Cadernos de Gestão de Lück (2011), Silva (2009) e Libâneo (2003) que trazem assuntos pertinentes à gestão educacional. Autores como Castro (2009), Souza/Oliveira (2010), Brooke e Cunha (2011), entre outros foram consultados levando em conta apresentarem estudos relacionados à avaliação educacional e seu uso nas unidades escolares. Após a descrição e análise dos dados, obtidos por meio das entrevistas e documentos, foi constatado que tanto a escola A quanto a Escola B apresentam problemas quanto à apropriação dos resultados do SADEAM, o que culminou na apresentação de um Plano de Ação Educacional, PAE, com o objetivo de auxiliar as duas escolas na utilização desses dados com vistas a melhorias de aprendizagem e, consequentemente, melhor desempenho dos alunos nessas avaliações.

Palavras-chave: Apropriação, resultados, SADEAM.

ABSTRACT

This research aims to understand and analyze how the results of the Sistema de Avaliação do Desempenho Educacional do Amazonas (SADEAM) (Evaluation System of the Amazon Educational Achievement) of the 5th year are developed in two schools by teachers, educators and principal. Through the knowledge of school realities, we propose actions that lead schools to make better use of the results by replicating the positive actions to other institutions. The study was conducted through qualitative research using semi-structured interviews conducted with managers, educators and teachers of the two schools, educational supervisors and educational coordinator of the CDE 01 early years. In this regard, a description of the evaluation systems from the macro scenario to the micro scenario is presented, starting with the national dimension, and then followed by the state dimension until get into schools with the introduction of two schools selected for the survey. The performance achieved by these two institutions in SADEAM assessments for the years 2008, 2010 and 2012 was used as schools selection criteria. The State School A presenting basic standard of performance and State School B being proficient. In this context, the role of the two schools managers was analyzed during the research by drawing a parallel with the series Cadernos de Gestão de Lück (2011), Silva (2009) and Libâneo (2003) that reflect matters pertaining to education management. Authors such as Castro (2009), Souza / Oliveira (2010), Brooke and Cunha (2011), among others, were consulted taking into account that they developed studies related to educational evaluation and its use at schools. After the description and analysis of data obtained through interviews and documents, it was revealed that both school A and school B demonstrate issues as for the appropriation of the SADEAM results, culminating in the submission of an Educational Action Plan (Plano de Ação Educacional, PAE) with the aim of helping the two schools to use these data in order to improve learning and therefore better student performance on these assessments.

Key Words: appropriation, results, SADEAM.

LISTA DE ABREVIATURAS

ANA	Avaliação Nacional da Alfabetização
ANEB	Avaliação Nacional da Educação Básica
ANRESC	Avaliação Nacional do Rendimento Escolar
CAEd	Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação
CEPAL	Comissão Econômica para a América Latina e o Caribe
ENADE	Exame Nacional de Desempenho dos Estudantes
ENEM	Exame Nacional do Ensino Médio
IDEAM	Índice de Desenvolvimento da Educação do Amazonas
IDEB	Índíce de Desenvolvimento da Educação Básica
INEP	Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira
MEC	Ministério da Educação
SAEB	Sistema de Avaliação da Educação Básica
SADEAM	Sistema de Avaliação do Desempenho Educacional do Amazonas
SEAD	Secretaria de Estado de Administração e Gestão
SEFAZ	Secretaria do Estado da Fazenda
SEDUC/AM	Secretaria de Educação e Qualidade de Ensino
SEPLAN	Secretaria de Estado de Planejamento e Desenvolvimento Econômico
SINAES	Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior
TRI	Teoria de Resposta ao Item
UFJF	Universidade Federal de Juiz de Fora

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Fluxograma da divulgação dos resultados das avaliações. 45

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1:Proficiência da Escola A ano de 2008, 2010 e 2012.....48
Gráfico 2:Proficiência Escola B ano de 2008, 2010 e 2012.....49

LISTA DE QUADROS

Quadro 1:Atribuições dos Secretários Executivos Adjuntos 40
Quadro 2: Equipe pedagógica da escola A 52
Quadro 3:Equipe pedagógica da escola B 64
Quadro 4: Descrição dos entrevistados 86
Quadro 5: Plano de Ação: dimensão escolar 111
Quadro 6: Plano de Ação dimensão distrital 115
Quadro7: Estudo bimestral dos itens que compõem o SADEAM 118
Quadro 8: Módulos oferecidos na capacitação 120
Quadro 9: Cronograma das atividades presenciais 121

LISTA DE TABELAS

Tabela 1:IDEB Nacional e do Amazonas: 2005 a 2013 35
Tabela 2:Trajetória de alunos do 5º ano que realizaram a Prova do SADEAM 36
Tabela 3: Padrão desempenho de Língua Portuguesa e Matemática (5º ano) 38
Tabela 4:Índice de Desenvolvimento da Educação do Amazonas IDEAM das escolas selecionadas e crescimento total nas três edições 47
Tabela 5:Taxa de Aprovação das séries iniciais das escolas das A e B 49
Tabela 6: NSE das Escolas A e B 51
Tabela 7:Rendimento da Escola A 60
Tabela 8: Distorção idade/série da Escola A 61
Tabela 9: Rendimento da Escola A nos anos de 2006 e 2007 61
Tabela 10:IDEAM da Escola A 62
Tabela 11: Proficiência da Rede Estadual, Coordenadoria e Escola A (Língua Portuguesa e Matemática)-Ano 2012 62
Tabela 12: Nível de desempenho no SADEAM da escola A (Língua Portuguesa e Matemática) 63
Tabela 13: Rendimento da Escola B Anos Iniciais 69
Tabela 14: Rendimento da Escola B Projeto Avançar : ano 2012/2013 69
Tabela 15: IDEAM da Escola B 70
Tabela 16: Nível de desempenho no SADEAM da escola B (Língua Portuguesa e Matemática) 70
Tabela 17: Proficiência da Rede Estadual, Coordenadoria e Escola B (Língua Portuguesa e Matemática)-Ano 2012 71

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO 15
1.1 ANTECEDENTES DAS AVALIAÇÕES EXTERNAS NO BRASIL 22
1.2. HISTÓRICO DO SISTEMA NACIONAL DE AVALIAÇÃO DO ENSINO BÁSICO (SAEB). 27
1.3. AS AVALIAÇÕES EXTERNAS NO ÂMBITO NACIONAL 30
1.4. O SISTEMA DE AVALIAÇÃO DO ESTADO DO AMAZONAS: SADEAM . 34
1.4.1 A Implementação do SADEAM 38
1.4.2. A forma de divulgação dos resultados do SADEAM para as unidades escolares 42
1.5. AS ESCOLAS SELECIONADAS PARA A PESQUISA 46
1.5.1 Apresentação da Escola Estadual A 51
1.5.2 Apresentação da Escola Estadual B 63
1.5.3 A apropriação de resultados nas Escolas A e B: sinais de problema 71
2. A UTILIZAÇÃO DOS RESULTADOS DO SADEAM NAS ESCOLAS SELECIONADAS PARA PESQUISA 75
2.1 O PAPEL DOS GESTORES 77
2.2 POSSIBILIDADES DE USOS DAS AVALIAÇÕES EXTERNAS PELA EQUIPE GESTORA 82
2.3 A METODOLOGIA DA PESQUISA 85
2.4 A ANÁLISE DOS DADOS 88
2.4.1 O papel da equipe gestora nas Escolas Estaduais A e B: uma análise comparativa 88
2.4.2 A divulgação dos resultados do SADEAM nas Escolas Estaduais A e B 95
2.4.3 A utilização dos resultados do SADEAM na intervenção pedagógica nas Escolas Estaduais A e B 97
2.5 OS PONTOS DIVERGENTES E CONVERGENTES OBSERVADOS NA APROPRIAÇÃO DOS RESULTADOS DO SADEAM NAS DUAS ESCOLAS. 107
3. **UMA PROPOSTA DE MELHORIAS PARA A APROPRIAÇÃO DOS RESULTADOS DO SADEAM 109**

3.1 AÇÕES NA DIMENSÃO ESCOLAR..... 110
3.2 AÇÕES NA DIMENSÃO DISTRITAL..... 114
3.3 PROPOSTA DE CURSO..... 118
3.4 PROPOSTA DA DIVISÃO DOS MÓDULOS PARA O CURSO OFERECIDO PELA CDE 01..... 119
3.5 CRITÉRIOS PARA PARTICIPAÇÃO NA CAPACITAÇÃO..... 122
3.6 CONSIDERAÇÕES FINAIS 123
REFERÊNCIAS..... 125
ANEXOS 128
APÊNDICES..... 131

INTRODUÇÃO

Com a expansão das avaliações externas, no período de 1997 a 2007, os estados identificaram a necessidade de criar seus próprios sistemas de avaliação, pois, desta forma, seria possível detectar os problemas relacionados ao desempenho dos alunos, aplicando políticas públicas com o objetivo de garantir o direito fundamental de todo cidadão: aprender. Assim, o Estado do Amazonas, no ano de 2008, criou o Sistema de Avaliação do Desempenho Educacional do Amazonas (SADEAM).

O interesse em pesquisar sobre o referido sistema está relacionado às observações realizadas na função que exerci de assessora pedagógica, quando acompanhava as escolas do Ensino Fundamental dos Anos Iniciais da Coordenadoria Distrital de Educação 01, no período de 2011 e 2012. Estas escolas recebiam as mesmas orientações e apoio, atendiam a alunos da mesma faixa etária e níveis de ensino e possuíam a mesma quantidade de alunos por sala. No entanto, apesar de semelhantes, as escolas possuíam diferentes maneiras de trabalhar os resultados das avaliações externas, refletindo diretamente no desempenho dos alunos.

Nesse sentido, o objetivo do estudo é conhecer e analisar como a equipe gestora trabalha os resultados dessas avaliações com os atores envolvidos no processo: os professores, tendo em vista a importância da participação coletiva na análise e na apropriação desses resultados.

É importante, desta forma, investigar e intervir na apropriação dos resultados das escolas selecionadas para a pesquisa, pois, entende-se que é necessário que todos os atores envolvidos com a educação compreendam o que está descrito nesses resultados, o que requer uma atenção especial devido à dificuldade em trabalhar com tantos dados.

O que geralmente ocorre nas escolas é a divulgação dos resultados dessas avaliações sem levar em conta os elementos que a compõem, focando apenas na proficiência obtida e nos índices, desconsiderando os padrões de desempenho, a participação, e as discussões do que fazer a partir dos resultados obtidos, vale ressaltar, ainda que, quando os resultados das

avaliações começam a ter destaque, as escolas geralmente apresentam mais ganhos financeiros.

Contudo, este processo depende muito da atuação do gestor, que deverá estar aberto a novos conhecimentos, atitudes e valores, desenvolvendo um perfil que consiga trabalhar coletivamente com a comunidade escolar, com o objetivo de atingir a qualidade no processo de ensino-aprendizagem.

Os fatores que interferem de forma positiva ou negativa para um melhor desempenho nas avaliações devem ser analisados tendo em vista sua importância no sentido de subsidiar os professores no trabalho pedagógico desenvolvido na escola, com a intenção de melhorar o desempenho dos alunos nas avaliações estaduais e nacionais.

O objetivo da pesquisa é analisar a forma como os resultados das avaliações estaduais (SADEAM) do 5º ano são trabalhados na escola por professores, pedagogos e diretor, e, por meio do conhecimento da realidade escolar, propor ações que venham conduzir a escola a uma melhor utilização dos resultados, replicando as ações positivas em outras instituições.

A forma como os resultados são apropriados nas escolas e como as escolas trabalham para obter índices maiores nas avaliações externas é um elemento que merece destaque, pois, por meio de reflexões dos resultados com toda a equipe, será possível ocorrer uma mudança positiva no processo ensino-aprendizagem, uma vez que, analisando os resultados, será possível identificar os pontos que merecem ser repensados e, a partir disso, realizar intervenções que possibilitem sanar essas dificuldades.

A pesquisa foi realizada em duas escolas estaduais pertencentes à mesma coordenadoria, mas que apresentam resultados bem distintos nas avaliações do SADEAM, uma no padrão de desempenho básico em Matemática e proficiente em Língua Portuguesa e a outra proficiente em Matemática e Língua Portuguesa. Assim, parte-se da hipótese de que esses resultados diferentes podem estar entre outros elementos, relacionados à apropriação dos resultados dessas avaliações, destacando que outros itens como fatores contextuais internos e externos também serão considerados na análise.

As duas escolas atendem alunos das séries iniciais, do 1º ao 5º ano do Ensino Fundamental. O 5º ano será tomado como referência por ser o ano que participa da avaliação nas disciplinas de Matemática e Língua Portuguesa.

Dessa forma, serão analisados os anos de 2008, 2010 e 2012, devido à ocorrência do SADEAM nestes anos em tais disciplinas. O critério de escolha das escolas selecionadas está ligado ao fato de apresentarem características semelhantes, pertencerem à mesma coordenadoria e receberem as mesmas orientações pedagógicas para o trabalho com os resultados das avaliações externas.

Essas orientações são apresentadas aos gestores e corpo docente de todas as escolas da Coordenadoria Distrital de Educação 01, por meio de reuniões com as coordenadoras e supervisoras pedagógicas, contando ainda com formações e oficinas sobre elaboração de itens e apropriação de resultados das avaliações externas.

Por meio de análises dos dados coletados durante a pesquisa, pretende-se investigar como se dá a apropriação dos resultados da referida avaliação nas duas escolas e, a partir das entrevistas, perceber quais ações pedagógicas são realizadas após a divulgação desses resultados. Os índices socioeconômicos (ISE)[1] de cada escola serão analisados e levados em conta, pois se entende que o sucesso nas avaliações externas depende também, dentre outros aspectos, desses fatores externos por interferir diretamente nos resultados das avaliações.

Desta forma, serão entrevistados os pedagogos e os gestores de cada escola, as supervisoras que acompanham as escolas e a coordenadora pedagógica do Ensino Fundamental dos Anos Iniciais. Os professores foram entrevistados partindo de entrevistas com roteiro semiestruturado no quantitativo de 8 professores que atuam nos Anos Iniciais do Ensino Fundamental nas duas escolas, sendo 4 de cada escola.

O trabalho foi desenvolvido em três capítulos. O capítulo 1 faz uma descrição do caso de gestão, enfatizando o problema a ser analisado no

[1] Não foi possível obter o ISE de uma das escolas. Segundo e-mail recebido do CAEd não há informação sobre este dado, por esse motivo, será analisado o NSE obtido por meio do QEDu.

capítulo 2. A descrição seguirá a ordem do cenário macro para o micro, chegando até a dimensão escolar que será o campo de estudo, elencando todos os sujeitos envolvidos.

Para isso apresentam-se os antecedentes das avaliações externas no Brasil e em seguida descreve-se o histórico do Sistema de Avaliação da Educação Básica (SAEB), e as avaliações externas no âmbito nacional. O SADEAM é detalhado enfatizando sua implementação e a forma de divulgação dos resultados nas unidades escolares. Após isso, são apresentadas as escolas selecionadas para a pesquisa e os sinais de problemas com a apropriação dos resultados do SADEAM.

Desta forma, será necessário que a descrição do caso contemple aspectos que antecedem a avaliação externa nos níveis nacional e estadual para que, então, chegue-se ao *locus* da pesquisa, que é a dimensão escolar, mais especificamente, a ação gestora frente aos resultados das avaliações do Estado do Amazonas (SADEAM) do 5º ano do Ensino Fundamental.

O fato de a pesquisa ser realizada contemplando os anos iniciais do Ensino Fundamental se justifica pela minha formação na área e pelo fato de sempre ter trabalhado com essa modalidade de ensino com diversas funções: professora, assessora pedagógica e atualmente como gestora de uma escola que atende alunos do 1º ao 5º anos.

As escolas contempladas para a pesquisa serão identificadas e apresentadas através de dados possíveis de serem coletados em pesquisas realizadas nas fontes oficiais do governo como Portal do Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB), Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais (INEP), endereços eletrônicos da Secretaria de Estado de Educação e Qualidade de Ensino do Estado do Amazonas (SEDUC/AM), Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação (CAEd) e site QEdu, introduzindo desta forma, o problema a ser investigado.

O site QEdu será utilizado como fonte de pesquisa de dados, pois apresenta um retrato das escolas brasileiras com informações sobre a infraestrutura, matrículas, taxas de rendimento: aprovação, reprovação, abandono e distorção idade/série, destacando, ainda, a evolução da aprendizagem no país, bem como os dados do Índice de Desenvolvimento da

Educação Básica (IDEB) com as metas projetadas para cada escola e nível de ensino.

No capítulo 2, será realizada a análise do caso de gestão utilizando-se do referencial teórico e dos dados coletados durante a pesquisa, destacando os pontos fundamentais para a elaboração do plano de intervenção. Nesse sentido, serão analisados os papeis que cada gestor das escolas investigadas assume quanto à apropriação dos resultados das avaliações do SADEAM e as possibilidades de usos desses dados nessas unidades escolares, buscando identificar os pontos divergentes e convergentes na apropriação dos resultados do SADEAM nas duas escolas.

As formas como o gestor trabalha com os resultados das avaliações estaduais e a opinião dos professores quanto ao SADEAM serão detalhadas por meio dos dados obtidos e serão analisadas em diálogo com o referencial teórico.

Autores que apresentam estudos sobre avaliação, tanto interna como externa, foram consultados na pesquisa bibliográfica, pois o trabalho tratará do SADEAM, o que requer amplo conhecimento sobre avaliação. Neste sentido, autores como Brooke (2012), Vasconcelos (2013) e artigos e dissertações que contemplem a temática foram usadas como referencial teórico.

Os dados foram coletados por meio de entrevistas com roteiro semiestruturado direcionadas a gestores e pedagogos das escolas a serem analisadas, além da supervisora e coordenadora pedagógica que acompanham o trabalho realizado nas duas escolas e os professores do Ensino Fundamental dos Anos Iniciais das duas escolas. Foram analisados os dados disponíveis nos sites do INEP e QEdu e os documentos fornecidos pelas escolas como Projeto Político Pedagógico, Proposta Curricular, Regimento interno, planejamentos, rendimento das escolas, registros de reuniões sobre discussões dos resultados das avaliações com os professores e resultados das avaliações externas estaduais no período de 2008 a 2012.

As entrevistas foram realizadas com cada ator envolvido: gestores, pedagogos, professores, as duas supervisoras que acompanham as escolas e a coordenadora pedagógica dos anos iniciais, contemplando questões que envolvem a trajetória profissional de cada entrevistado, seu entendimento

sobre as avaliações externas, especificamente sobre o SADEAM, e de como os resultados são divulgados na escola.

Diante dos dados obtidos, foi realizada uma análise comparativa entre a forma como os gestores divulgam e utilizam os resultados das avaliações externas e quais ações são realizadas pelas duas escolas como forma de melhorar o desempenho dos alunos nessas avaliações.

O capítulo 3 traz uma proposta de melhorias para a apropriação dos resultados do SADEAM buscando oferecer às escolas possibilidades de avanços significativos na aprendizagem dos alunos e consequentemente no desempenho nas avaliações estaduais.

Desta forma, de acordo com os resultados obtidos, após a análise dos dados, foi elaborado o Plano de Ação Educacional, PAE, no capítulo 3, com propostas de ações que possam contribuir para que professores, pedagogos e gestores se apropriem e utilizem os dados das avaliações externas na intervenção pedagógica com vistas a melhorias no processo educacional do Estado do Amazonas.

O plano será apresentado às gestoras das duas escolas selecionadas objetivando buscar alternativas para que a equipe gestora desenvolva ações que contribuam para o trabalho com os dados das avaliações do SADEAM e a apropriação seja uma realidade nas escolas por parte de todos os atores envolvidos no processo: professores, pedagogos e gestores.

1. A AÇÃO GESTORA NA UTILIZAÇÃO DOS RESULTADOS DO SADEAM

As avaliações externas aplicadas, tanto em nível nacional quanto estadual, apresentam-se como resultados de políticas públicas implementadas no sentido de realizar um diagnóstico da qualidade da educação no país e nos estados. O SADEAM foi implementado no Estado do Amazonas em 2008, como forma de diagnosticar a educação oferecida pelas escolas e, a partir dos resultados, realizar uma análise e interpretação que possibilitasse o (re) planejamento das ações pedagógicas efetivadas em sala de aula, podendo, dessa forma, contribuir para melhorar a educação.

Neste sentido, o presente trabalho será desenvolvido em duas escolas que atendem alunos das séries iniciais, 1º ao 5º anos do Ensino Fundamental, tomando como referência o 5º ano, que é o ano que participa da avaliação estadual, nas disciplinas de Matemática e Língua Portuguesa. Serão analisados os resultados dos alunos nesta avaliação nos anos de 2008, 2010 e 2012, tendo em vista que as avaliações do SADEAM que foram aplicadas nesses anos contemplaram o 5º ano.

Será realizada uma descrição de como as escolas selecionadas para a pesquisa estão trabalhando com os resultados das avaliações estaduais após a divulgação e, através de entrevistas com os atores escolares, verificar se isso tem interferido para melhorar o desempenho dos alunos. Desta forma, a atuação do gestor de cada escola e a forma como eles direcionam as discussões acerca dos resultados das avaliações externas bem como a forma como os professores trabalham diante desses resultados serão investigados no decorrer da pesquisa.

Entendemos que cabe ao gestor auxiliar o professor a se apropriar dos resultados, disponibilizando tempo e espaço para que os dados das avaliações cheguem até o professor e que este as utilize com vistas a melhorar o desempenho dos alunos. O gestor, por sua vez, deve acompanhar o processo durante o ano, apoiando o professor nas dificuldades e subsidiando o trabalho pedagógico.

Desta forma, é importante que o gestor assuma o papel de líder capaz de compartilhar os objetivos com toda a comunidade escolar, saber ouvir sugestões, delegar funções, fornecer informações e debates, mobilizar toda a

comunidade e transformá-la em equipe, promovendo, assim, uma verdadeira gestão democrática.

O presente capítulo está dividido em cinco seções. Na primeira seção serão apresentados os antecedentes das avaliações externas no Brasil, abordando, de forma sucinta, a trajetória dessas avaliações. Na segunda, será apresentado o histórico do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Básica (SAEB), realizando um relato das mudanças ocorridas ao longo do tempo e as conquistas alcançadas na atualidade. A terceira seção descreverá as avaliações externas em âmbito nacional, relatando as diferentes modalidades de avaliações existentes no cenário atual da educação brasileira, especificando o período de sua criação. A quarta, explicará como funciona o SADEAM, especificando como ocorreu sua implementação e como os resultados são divulgados nas unidades escolares. A quinta, apresentará as escolas selecionadas para a pesquisa descrevendo os resultados das avaliações internas e externas, o perfil socioeconômico da comunidade a qual está inserida cada escola, quantidade de funcionários, estrutura física, formação dos gestores, pedagogos e professores, entre outros aspectos.

Assim, é importante apresentar toda a estrutura do SADEAM para que se conheça as formas como os seus resultados são trabalhados. Em primeiro lugar, deve-se ter em mente a finalidade da avaliação como forma de identificar as falhas e lacunas existentes na aprendizagem como meio de diagnosticar os problemas educacionais e, assim, melhorar a qualidade e promover a equidade da educação oferecida por nossas escolas.

E para que esses problemas sejam identificados e diagnosticados, é necessário que se avalie e se tenha acesso aos resultados dessas avaliações como forma de subsídios para o desenvolvimento de ações e políticas com o objetivo de melhorar a educação oferecida.

1.1 Antecedentes das Avaliações Externas no Brasil

As discussões acerca da avaliação em larga escala vêm, a cada ano, ganhando destaque no cenário da educação brasileira. A década de 1990 é palco de várias mudanças legais e definitivas para o fortalecimento do sistema nacional de avaliação. Podemos citar a promulgação da LDB nº 9394/96, o

financiamento da educação por meio da Lei nº 9424/96, que regulamentou o Fundo de Manutenção e Desenvolvimento do Ensino Fundamental e de Valorização do Magistério (FUNDEF), dentre outros dispositivos.

A LDB reafirma a proposta de avaliação externa em seu artigo 9º:

> [...] VI - assegurar processo nacional de avaliação do rendimento escolar no ensino fundamental, médio e superior, em colaboração com os sistemas de ensino, objetivando a definição de prioridades e a melhoria da qualidade do ensino. (BRASIL, 1996)

Segundo Lüke, (2001), a partir da avaliação, é possível apontar as melhores formas de planejamento e ações institucionais, haja vista o seu caráter sistemático e científico. O dispositivo legal previsto na Constituição Federal de 1988, que estabelece a garantia ao Ensino Fundamental obrigatório e gratuito, assegura também o padrão de qualidade.

O Plano Nacional de Educação, Lei n. 10.172, de 9 de janeiro de 2001, também prevê a necessidade do Poder Público elaborar políticas que alcancem os três elementos conjuntamente, no sentido de atingir a universalização do Ensino Fundamental:

> (...) o ensino fundamental deverá atingir a sua universalização, sob a responsabilidade do Poder Púbico, considerando a indissociabilidade entre acesso, permanência e qualidade da Educação escolar. O direito ao ensino fundamental não se refere apenas a matrícula, mas ao ensino de qualidade até a conclusão. (BRASIL, 2001)

Portanto, a garantia estabelecida na Constituição Federal ao Ensino Fundamental obrigatório e gratuito, destacando, ainda, o padrão de qualidade, abre caminhos para que os governos apliquem medidas para que este direito seja de fato cumprido. Diante desse fato, surgem as avaliações externas com o objetivo de fazer um diagnóstico da educação pública oferecida à população, visando à melhoria da qualidade educacional no Brasil.

Nesse contexto, a avaliação em larga escala, tem ocupado um papel de grande relevância na educação brasileira, o que se iniciou com as reformas educacionais ocorridas nos anos 1990, orientadas pelas políticas de reforma

implantadas em países como Estados Unidos, Inglaterra, México, Chile, entre outros.

A expansão da avaliação educacional e dos sistemas estaduais de avaliação é também assunto discutido no relatório final “A avaliação externa como instrumento da gestão educacional nos estados” (BROOKE; CUNHA; FALEIROS, 2011), elaborado pelo Grupo de Avaliação e Medidas Educacionais (GAME)[2], que tem como objetivos descrever de que forma os governos usam os resultados das avaliações externas na condução de políticas educacionais, analisando se a apropriação dos resultados dessas políticas tem sido eficaz para a melhoria da qualidade da educação. Esse documento destaca que as reformas educacionais implantadas nesses diferentes países seguiram padrões semelhantes:

> A torrente de mudanças educacionais múltiplas e simultâneas nas diversas regiões do mundo na década de 1990 não foi aleatória. As semelhanças entre as reformas dos diferentes países, como se estivessem seguindo um receituário, denunciavam uma história de origens comuns. (BROOKE; CUNHA; FALEIROS, 2011, p.14)

Tais semelhanças são sentidas em vários países. Tomando como exemplo os países da América Latina, observaram-se pontos em comum na forma como as reformas foram implementadas. Segundo Brooke (2012), os objetivos seguiam o mesmo padrão que estavm relacionados a

> descentralizar a gestão, melhorar a qualidade, equidade e eficiência dos sistemas, dar maior autonomia e também de cobrar maior responsabilidade da escola, investir mais e melhor na formação do professor e conectar a escola às demandas da sociedade. (BROOKE, 2012, p. 326)

As semelhanças podem ser explicadas, pois houve várias reuniões multilaterais e ministeriais. Nesse sentido, na década de 1990, diversos documentos foram produzidos por organismos internacionais em defesa da democratização do acesso e melhoria da qualidade da educação para todos os

[2] O GAME é formado por um grupo de pesquisadores da Faculdade de Educação da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG) e atua na realização de pesquisas educacionais, com o apoio da Fundação Victor Civita (FVC), que tem como missão contribuir para a melhoria da qualidade da Educação Básica no Brasil. A FVC produz publicações, sites, material pedagógico, pesquisas e projetos que auxiliam na capacitação dos professores, gestores e demais responsáveis pelo processo educacional.

povos, com repercussão nas políticas públicas educacionais do Brasil, podendo ser destacado o grande encontro internacional que foi a Conferência Mundial sobre Educação da UNESCO em Jomtien na Tailândia, com a presença de delegados de 155 países, com o objetivo de fixar diretrizes para a transformação dos sistemas educacionais.

Durante a Conferência, os delegados adotaram a Declaração Mundial da Educação para Todos, documento este que enfatiza a educação como direito humano fundamental, obrigando todo sistema a fornecer uma educação de qualidade que priorize a aprendizagem da população.

Ainda, na década de 1990, outro documento surge como inspiração para a elaboração de políticas educacionais: a Declaração de Nova Delhi, em 1993, que reafirma os compromissos da Declaração de Jomtien identificando dificuldades pelas quais passavam os países de grande população, sinalizando, ainda, a educação como responsabilidade de todos: governo, família e comunidade em geral.

Salientam-se, ainda, duas propostas da década de 1990 formuladas pela Comissão Econômica para a América Latina e o Caribe (CEPAL) em parceria com a UNESCO: *Educación e Conocimiento: eje de la transformación produtiva con equidad* e *Focalización y Pobreza,* produzidas no ano de 1992. A proposta *Educación e Conocimiento* traz como objetivo estimular a produtividade do rendimento escolar agregando premiação às escolas e professores como incentivo à melhoria da qualidade.

A disputa entre os países ricos em busca de um lugar competitivo no contexto global tem sido um incentivo para que se levem em conta a importância dos seus sistemas de educação. Desta forma, faz-se necessário que esses países mantenham-se informados sobre os resultados educacionais e, nesse sentido, implementem políticas de *accountabily*, ou seja, responsabilização, possibilitando a publicidade das informações educacionais relacionadas ao trabalho realizado nas escolas e considerando diversos atores da equipe escolar como corresponsáveis pelos resultados de desempenho obtidos.

Os Estados Unidos e a Inglaterra foram pioneiros na implementação desse novo tipo de política com o objetivo de proporcionar melhorias no quadro

escolar desses países. A reforma da educação inglesa foi empreendida pelo Partido Conservador de Margaret Thatcher, na década de 1980, quando, foi criado um currículo comum nacional e um sistema de avaliação do desempenho dos alunos ao final de cada nível de ensino, abrindo a possibilidade de comparar o nível de aprendizagem dos alunos por escola.

Um ponto negativo encontrado nessa política de responsabilização nos anos 1980 na Inglaterra foi o exagero dos primeiros ranqueamentos, que consideraram apenas o desempenho dos alunos, desconsiderando aspectos relevantes como diferenças socioeconômicas e de aprendizagem prévia dos alunos, acarretando descontentamento e desmotivação da população acadêmica e autoridades educacionais locais.

Com relação aos Estados Unidos, a política de responsabilização apresentou um quadro diferente da ocorrida na Inglaterra. A publicação do relatório *Uma Nação em Risco*, em 1983, desenhou um quadro pouco confortável da educação no país, uma vez que, o declínio dos padrões educacionais ocasionou a perda de competitividade do país. O relatório foi fruto de um trabalho de 18 meses realizado por uma Comissão Nacional, que expôs o risco de uma nação se perpetuar na mediocridade ao não reagir diante da necessidade de formar um povo capacitado a competir e inovar garantindo a continuidade de status de nação desenvolvida e com reconhecida supremacia mundial.

Os conceitos norteadores da reforma deram origem às avaliações em larga escala (avaliações externas) como instrumento de uma reforma educacional, tanto para o monitoramento dos avanços quanto no sentido de ser o meio principal para divulgação e execução das mudanças desejadas. Uma reforma baseada em padrões de desempenho dos alunos sob o princípio de *accountability* (responsabilização), uma consequência associada aos resultados dos alunos de determinada escola ou professor. Segundo Brooke (2012), para melhorar os resultados da educação, primeiramente, é necessário estipular o que cada aluno deve aprender em termos de conteúdo e nível de proficiência mínima e, ao fazê-lo, aumentar o nível de expectativas e exigências (BROOKE, 2012).

A melhoria da educação foi concebida como forma de tornar o país mais competitivo e como condição para emergir economicamente. A influência da reforma nos EUA ultrapassou fronteiras, pois, a partir deste intercâmbio, outros países, inclusive o Brasil, iniciaram seu sistema de avaliação em larga escala. Desta forma, surgiu o Saeb, em 1990. Os procedimentos de criação dos sistemas de avaliação nos países seguiram os mesmos moldes dos sistemas dos EUA, com o objetivo de realizar o diagnóstico da educação pública oferecida nas escolas, utilizando instrumentos padronizados de avaliação externa.

No Brasil, o Ministério da Educação (MEC), por intermédio do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira, INEP, implantou o SAEB, servindo de referência para a maioria dos estados e municípios, este foram criando seus próprios sistemas para que realizassem a avaliação de desempenho de seus alunos, resultando em subsídios necessários à melhoria nos sistemas de ensino nas escolas.

1.2. Histórico do Sistema Nacional de Avaliação do Ensino Básico (SAEB)

O Sistema de Avaliação da Educação Básica (Saeb) é formado por um conjunto de avaliações externas em larga escala que têm o propósito de diagnosticar o quadro do sistema educacional brasileiro e identificar fatores que possam afetar o desempenho dos alunos, fornecendo dados sobre a qualidade da educação oferecida à população. As informações obtidas possibilitam a formulação, reformulação e o monitoramento das políticas na área educacional, colaborando para que a educação alcance patamares de qualidade, equidade e eficiência. O Saeb é realizado com a participação dos 26 estados brasileiros e o Distrito Federal de forma censitária.

Em 1990, ocorreu a primeira aplicação do Saeb, com a participação de alunos de escolas públicas da área urbana que ofertavam a 1ª, 3ª, 5ª e 7ª séries do Ensino Fundamental. As disciplinas avaliadas foram Língua Portuguesa, Matemática e Ciências. Os alunos da 5ª e 7ª séries também foram avaliados em redação. Na edição de 1993, esse formato foi mantido.

A partir de 1995, foi adotada uma nova metodologia na elaboração dos testes e análise dos resultados, a Teoria de Resposta ao Item (TRI), possibilitando a comparação dos resultados alcançados ao longo dos anos. Foi também, no ano de 1995, que foi determinado que as séries que participariam das avaliações seriam as etapas finais dos ciclos de escolarização, assim definidas: 4ª e 8ª séries do Ensino Fundamental (atualmente nomeados como 5º e 9º anos) e 3º ano do Ensino Médio. Participou dessa edição também uma amostra de alunos da rede privada de educação e não foram aplicados testes de Ciências.

As edições de 1997 e 1999 contemplaram alunos matriculados nas 4ª e 8ª séries que foram avaliados nas disciplinas de Língua Portuguesa, Matemática e Ciências, e alunos do 3º ano do Ensino Médio, nas disciplinas de Língua Portuguesa, Matemática, Ciências, História e Geografia.

Vale ressaltar que, a partir do ano de 2001, o Saeb passou a avaliar somente as disciplinas de Língua Portuguesa e Matemática, padrão este que foi mantido nas edições de 2003, 2005, 2007, 2009, 2011 e 2013.

No ano de 2005, o Saeb sofreu novo aperfeiçoamento, passando, então, a ser composto por duas avaliações. Desta forma, passa a ter uma avaliação em larga escala de caráter universal aplicada a cada dois anos, permanecendo até os dias atuais. Essa nova reestruturação deve-se à portaria ministerial nº 931, de 21 de março de 2005, conforme consta abaixo:

> O MINISTRO DE ESTADO DA EDUCAÇÃO, no exercício das atribuições estabelecidas pelo Art. 87 § único, inciso II da Constituição Federal e atendendo ao disposto no artigo 9o, inciso VI da Lei 9394, de 20 de dezembro de 1996, resolve:
> Art. 1o Instituir o Sistema de Avaliação da Educação Básica - SAEB, que será composto por dois processos de avaliação: a Avaliação Nacional da Educação Básica - ANEB, e a Avaliação Nacional do Rendimento Escolar – ANRESC [...] (BRASIL, 2005).

Vale ressaltar que essas avaliações apresentam algumas diferenças em suas metodologias, no entanto, ambas apresentam objetivos comuns e de suma importância para a elaboração de informações sobre a realidade das escolas brasileiras, visto que permitem o acompanhamento efetivo da evolução da educação no cenário brasileiro no decorrer dos anos, sendo possível,

portanto, diagnosticar os problemas priorizando as áreas com mais dificuldades e direcionando maiores recursos técnicos e financeiros com vistas a reduzir as desigualdades existentes no local.

A prova do Saeb (ANEB) é uma avaliação amostral. São selecionados alunos de 5º e de 9º anos do Ensino Fundamental das redes particulares e públicas, tanto de áreas urbanas quanto rurais, e de 3º ano do Ensino Médio das redes públicas e particulares de área urbana, atendendo aos critérios de, no mínimo, 10 estudantes por turma.

Já a Prova Brasil (Anresc), é censitária, também aplicada bianualmente, abrangendo todos os alunos matriculados no 5º e no 9º anos do Ensino Fundamental tanto na área urbana como na área rural, ficando impossibilitados de participar apenas as turmas com menos de 20 alunos matriculados nas séries que passarão pela avaliação, permitindo gerar resultados por escola. A avaliação tem como objetivo assessorar os governantes nas decisões e no encaminhamento dos recursos técnicos e financeiros, além de garantir, à comunidade escolar, o estabelecimento de metas e a elaboração de ações pedagógicas e administrativas com vistas à melhoria da qualidade da educação.

No ano de 2005, o público alvo da Anresc (Prova Brasil) foram as escolas públicas com, no mínimo, 30 estudantes matriculados na última etapa dos anos iniciais (4ªsérie /5º ano) ou dos anos finais (8ªsérie /9º ano) do Ensino Fundamental. A avaliação seguiu os mesmos moldes utilizados na avaliação amostral, com testes de Língua Portuguesa e Matemática, com foco em leitura e resolução de problemas.

Em 2007, a avaliação da ANRESC se estendeu às escolas públicas rurais de anos iniciais (4ª série/5º ano) com a quantidade mínima de 20 estudantes matriculados na série e, a partir deste ano, a ANRESC (Prova Brasil) passou a ser aplicada em conjunto com a ANEB utilizando os mesmos instrumentos.

Na edição de 2009, alunos matriculados nos Anos Finais do Ensino Fundamental das escolas públicas rurais passaram a realizar a avaliação seguindo as estatísticas de quantidade mínima para a realização da prova. No

ano de 2011, participaram da avaliação censitária as 55 924 escolas públicas, e 3.392 escolas públicas e particulares participaram da parte amostral.

Junto com a aplicação das avaliações, são aplicados também questionários contextuais aos atores diretamente envolvidos no processo: alunos, professores e diretores das escolas, com o objetivo de obter informações sobre o nível socioeconômico dos alunos, condições de trabalho dos professores e diretores e funcionamento da escola. Outra inovação desta edição foi a inclusão, em caráter experimental, da avaliação de Ciências, que foi realizada com os estudantes da 8ª série/9º ano do Ensino Fundamental e da 3º série do Ensino Médio.

Em 2013, o Saeb ganhou uma nova avaliação, a partir da divulgação da portaria nº 482, de 7 de junho de 2013. Trata-se da Avaliação Nacional da Alfabetização (ANA), prevista no Pacto Nacional pela Alfabetização na Idade Certa (PNAIC).

A ANA é uma avaliação censitária aplicada a alunos do 3º ano do Ensino Fundamental das escolas públicas com o objetivo de avaliar os níveis de alfabetização e letramento em Língua Portuguesa, alfabetização Matemática e condições de oferta do Ciclo de Alfabetização das redes públicas.

Assim, vale salientar que a criação do Saeb, no ano de 1990, foi o ponto de partida para o sistema de avaliação no Brasil, tendo em vista seu aprimoramento e expansão para as diversas modalidades de ensino, pois contempla alunos do Ensino Fundamental e Médio. Desta forma, a partir dos resultados obtidos nas avaliações, é possível acompanhar a evolução do ensino ministrado nas escolas, sendo viável, portanto, elaborar ações para corrigir possíveis problemas identificados e o aperfeiçoamento das práticas e resultados obtidos pelas escolas e pelo sistema de ensino brasileiro.

1.3. As Avaliações Externas no âmbito nacional

O aumento do acesso aos alunos nas redes públicas de ensino na década de 1980 coincide com a democratização do país e a luta da classe popular pelo direito à educação. Nesse contexto, a escola passa a atender um número maior de alunos, a partir dos anos de 1980 e 1990, sem, contudo, estar

preparada para esta nova demanda, pois, com a chegada das classes anteriormente afastadas da escola, esta passou a assumir novas funções como: ações sociais e assistenciais às crianças das classes menos favorecidas, tais como distribuição da merenda e material escolar, creches e fardamento.

Com a ampliação do acesso, segue-se a preocupação com a qualidade educacional, e nesse contexto, o Saeb foi implantado pelo Governo Federal no início dos anos de 1990, passando por várias estruturações, conforme já mencionado. O Saeb foi criado para diagnosticar a realidade educacional brasileira, e tinha como objetivo obter dados que possibilitassem subsidiar políticas públicas. A partir de 2005, o Saeb passou a contar com duas avaliações complementares: ANEB e ANRESC.

Após duas edições da Prova Brasil, foi constatado que o nível de desempenho dos alunos na leitura e compreensão de textos e conhecimentos matemáticos ainda não se apresentava de forma satisfatória, o que resultou, no ano de 2008, na criação da Provinha Brasil, que tinha como finalidade diagnosticar o nível de letramento dos alunos que estavam cursando o 2º ano de escolarização para, então, aplicar intervenções que possibilitassem melhorar a aprendizagem das crianças.

A Provinha Brasil é realizada em dois momentos: no início do ano, como forma de diagnosticar o nível de alfabetização dos alunos para então trabalhar com as dificuldades relacionadas às habilidades de leitura e escrita; e ao final do ano, como forma de verificar se as dificuldades apresentadas foram sanadas durante o processo.

As diferentes modalidades de avaliação em larga escala praticadas no sistema educacional brasileiro, apontadas por Werle, “acompanham um discurso de ênfase na qualidade, políticas de descentralização, avaliação de produto, resultados e um discurso de atendimento à pressão social” (2010, p.34).

Casassus (2009) aponta que um dos perigos dos sistemas de avaliação é a possibilidade da redução dos currículos às áreas e tópicos abrangidos pela avaliação padronizada, pois os professores podem acabar “ensinando para o

exame", fazendo com que "os professores ocupem o tempo a exercitar os alunos a escolher uma resposta entre as apresentadas" (p. 75).

Levando-se em conta a opinião de Casassus, os simulados elaborados nos moldes das avaliações externas é um dos indícios de que existe mesmo um treinamento, fruto das pressões externas e internas por melhores resultados nessas avaliações, que motiva gestores e professores a ensinar para as provas. Desta forma, o currículo a ser trabalhado é reduzido a simulados que, muitas vezes, é enviado pela própria Secretaria de Educação.

O que as escolas e as secretarias ainda precisam levar em conta, é que, se o currículo a ser trabalhado for realmente cumprido de forma eficaz, não é necessário que se treine para as avaliações, pois o aluno estará apto a realizar qualquer tipo de avaliação.

Vale salientar que a avaliação externa não substitui as avaliações internas. Enquanto as avaliações internas avaliam a aprendizagem do aluno, por meio de instrumentos diversificados como provas abertas, objetivas, observações, portfólios, registros, utilizando a teoria clássica dos testes, a avaliações externa avalia o desempenho dos alunos por meio de testes de proficiência e questionários contextuais, fazendo uso da Teoria de Resposta ao Item (TRI), o que possibilita uma visão geral da educação nos estados e no Brasil.

Nesse sentido, é válido enfatizar que nenhuma avaliação educacional tem por objetivo treinar alunos para que se saiam bem nas avaliações, haja vista o resultado das avaliações externas por si só não significarem o domínio completo do conteúdo, a melhoria nos testes é apenas a consequência de uma melhoria na aprendizagem. Deve-se levar em conta que os objetivos das avaliações externas, conforme já mencionado, é avaliar o desempenho dos alunos enquanto que as avaliações internas avaliam o processo de ensino-aprendizagem.

No entanto, essa prática é incentivada na maioria dos estados brasileiros, inclusive no Amazonas, com as políticas de bonificação, que estabelecem prêmios às escolas que conseguem melhorar seus resultados e alcançar suas metas. No caso do SADEAM, professores e demais funcionários são contemplados com prêmios de décimo terceiro e décimo quarto salários e

as escolas recebem verbas que devem ser utilizadas na melhoria da qualidade da educação. Desta forma, na maioria dos casos, a premiação incentiva gestores e professores a treinarem os alunos para as avaliações.

Na portaria 2005, que normatiza o Saeb, em seu parágrafo 2º, estão explicitados os seguintes objetivos gerais:

> a) avaliar a qualidade do ensino ministrado nas escolas, de forma que cada unidade escolar receba o resultado global ;b) contribuir para o desenvolvimento, em todos os níveis educativos, de uma cultura avaliativa que estimule a melhoria dos padrões de qualidade e equidade da educação brasileira e adequados controles sociais de seus resultados; c) concorrer para a melhoria da qualidade de ensino, redução das desigualdades e a democratização da gestão do ensino público nos estabelecimentos oficiais, em consonância com as metas e políticas estabelecidas pelas diretrizes da educação nacional; d) oportunizar informações sistemáticas sobre as unidades escolares. Tais informações serão úteis para a escolha dos gestores da rede a qual pertençam. (BRASIL, 2005).

Além do Saeb, que avalia a Educação Básica no país, surgem outras avaliações externas para avaliar a educação brasileira em suas diversas modalidades. Em 1998, passou a existir o Exame Nacional do Ensino Médio (ENEM), com o objetivo de avaliar o desempenho do estudante ao final da educação básica com vistas a melhorar a qualidade do ensino nesse nível de escolaridade. A partir de 2009, esse sistema de avaliação passa a ser utilizado como seleção para ingressar no Ensino Superior e vem apresentando um forte crescimento com relação à participação em todo o Brasil ao longo do tempo.

As avaliações externas não se destinam apenas à educação básica, essa prática também é vivenciada no Ensino Superior, que passa por avaliações para a medição da qualidade dos cursos oferecidos à população. Desta forma, o Exame Nacional de Cursos (ENC), conhecido como Provão, foi aplicado nos anos de 1996 a 2003 e, posteriormente, foi substituído pelo Exame Nacional de Desempenho do Ensino Superior (ENADE), criado pela Lei 9131/95, com o objetivo de avaliar o desempenho dos estudantes e as habilidades e competências em sua formação. Este exame integra o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES), criado pela Lei nº

10.861 de 14 de Abril de 2004, tendo como componentes principais a avaliação das instituições, dos cursos e do desempenho dos estudantes.

Com relação ao Exame Nacional para Certificação de Competências de Jovens e Adultos (ENCEJA), que é aplicado desde 2002, seu objetivo é oportunizar aos jovens e adultos que residem no Brasil e no exterior que não conseguiram concluir seus estudos a possibilidade de conclusão.

Portanto, diante de tantas mudanças na área educacional, principalmente em se tratando de avaliações externas, cada estado passa a investir em seus sistemas de educação com políticas públicas capazes de alavancar os índices de desempenho de seus alunos em nível nacional.

Desta forma, os estados brasileiros foram motivados a criar seus próprios sistemas de avaliação, tendo em vista a necessidade de atender a novas demandas por qualidade propostas pelo Governo Federal e pela sociedade civil, pois o baixo desempenho dos alunos nas avaliações externas nacionais era alarmante.

Nesse sentido, para diagnosticar as causas do baixo desempenho escolar dos alunos nessas avaliações, os estados passaram a elaborar seus próprios sistemas de educação. Assim, no ano de 2008, o estado do Amazonas criou o SADEAM, o qual está diretamente ligado ao objeto de estudo desta pesquisa e será melhor detalhado na próxima seção.

1.4. O Sistema de Avaliação do Estado do Amazonas: SADEAM

Diante da necessidade em melhorar o desempenho dos alunos nas avaliações externas nacionais e verificar a qualidade educacional do Estado, o governo do Amazonas buscou, por meio de políticas públicas, criar o seu próprio sistema de avaliação, nascendo, dessa forma, em 2008, o SADEAM.

Trata-se de uma avaliação censitária aplicada anualmente a alunos do 3º, 5º, 7º e 9º anos do Ensino Fundamental, 1ª e 3ª séries do Ensino Médio, Anos iniciais e finais do Ensino Fundamental EJA e Ensino Médio EJA e, ainda, uma amostra na rede municipal em todos os municípios, que tem como objetivo identificar as dificuldades encontradas no processo ensino-aprendizagem e acompanhar a evolução do desempenho dos alunos.

A necessidade em aplicar testes para averiguar a qualidade da educação no Amazonas surgiu de preocupações das autoridades competentes com o baixo desempenho dos alunos nas avaliações nacionais, motivando os gestores públicos do Estado do Amazonas a criarem diagnóstico da qualidade do ensino público no Estado, a fim de garantir uma educação pública mais justa e inclusiva, levando em conta a aprendizagem de forma igualitária.

Os resultados das avaliações nacionais no Estado do Amazonas não eram satisfatórios, como mostravam os resultados do Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB), nas duas edições que antecedem a criação do SADEAM. Vale ressaltar que foram projetadas metas para cada estado a partir dos resultados do IDEB de 2005 conforme tabela 1.

Tabela 1:IDEB Nacional e do Amazonas: 2005 a 2013

Ano	**2005**	**2007**		**2009**		**2011**		2013	
	IDEB	IDEB	Meta	IDEB	Meta	IDEB	Meta	IDEB	Meta
Brasil	3.8	4.2	3.9	4.6	4.2	5.0	4.6	5.2	4.9
Amazonas	3.1	3.6	3.1	3.9	3.5	4.3	3.9	4.7	4.2

Fonte: INEP, 2014

Apesar dos resultados estarem abaixo da média nacional, o Estado do Amazonas vem conseguindo ultrapassar as metas projetadas para ele, que, em 2007, era de 3.1 e o estado alcançou 3.6. O mesmo ocorre a cada ano de aplicação da avaliação, quando observamos que o Estado vem conseguindo ultrapassar as metas estipuladas.

Porém, ao analisar o resultado dos alunos do 5º ano na Prova Brasil 2007, observa-se que apenas 17% apresentam aprendizado adequado na competência de leitura e interpretação de texto, enquanto que, em Matemática, o índice de aprendizagem decresce mais ainda, chegando ao percentual de 12%. (QEDU, 2014).

Diante desse cenário é que foi criado o SADEAM, no ano de 2008, pelo Governo do Estado do Amazonas, por meio da Secretaria de Educação e Qualidade de Ensino (SEDUC/AM). O SADEAM se apresenta como alternativa para diagnosticar a qualidade da educação e acompanhar, de modo constante, o sistema educacional do Estado, tendo como prioridade a análise do

desempenho dos alunos da Rede Estadual de Ensino. Segundo Klein e Fontanive (1995), a avaliação educacional é um sistema de informação que tem como objetivo diagnosticar e providenciar subsídios para a implementação e/ou manutenção de políticas educacionais.

Levando-se em conta a última edição, observa-se uma ampliação considerável na quantidade de alunos, uma vez que, em 2008, o SADEAM avaliou 81.469, menos de 41% do contingente de participantes da edição de 2013, que foi de 115.092 alunos. Ao analisarmos a participação no 5º ano, é observada uma participação adequada nos três anos de aplicação da avaliação, conforme observado na tabela 2.

Tabela 2:Trajetória de alunos do 5º ano que realizaram a Prova do SADEAM

	2008	**2010**	**2012**
Alunos previstos	27.425	25.075	30.272
Alunos avaliados	23.014	23.734	25.835
Percentual de alunos avaliados	83,91%	94,65%	85,34%

Fonte: SEDUC/DPGF/GAD

As disciplinas avaliadas no Ensino Fundamental são Língua Portuguesa e Matemática, e, no Ensino Médio, Redação, Ciências Humanas (Geografia e História), e Ciências da Natureza (Biologia, Química e Física), Língua Portuguesa e Matemática. As avaliações são elaboradas a partir da Matriz de Referência de cada disciplina. Por meio dos resultados das avaliações do SADEAM é calculado o Índice de Desenvolvimento da Educação do Amazonas-IDEAM, gerado a partir do cálculo do produto entre a nota de proficiência dos alunos nas provas do SADEAM e a taxa de aprovação.

A forma como foi projetada a avaliação do desempenho educacional no Amazonas permite uma visão da educação escolar da Rede Estadual de Ensino, trazendo informações quanto ao quantitativo de alunos participantes, resultados de desempenho por modalidade de ensino, os índices obtidos, entre outras informações essenciais no sentido de oferecer suporte para ajustar e promover mudanças nas políticas educacionais do Estado.

Desta forma, assim como toda avaliação, o SADEAM foi pensado levando-se em conta uma Matriz de Referência específica a partir do recorte do currículo das disciplinas avaliadas, dando, portanto, possibilidade de criação do Sistema de Avaliação do Amazonas. É válido ressaltar que a Matriz de Referência é formada por um conjunto de descritores que, agrupados em tópicos/temas, apresentam as habilidades consideradas básicas e possíveis de serem aferidas por meio do instrumento utilizado em avaliações em larga escala.

Desta maneira, a Matriz de Referência não contempla todo currículo escolar. Portanto, não pode ser confundida com parâmetros curriculares, Base Curricular Comum (BCC), procedimentos ou estratégias de ensino ou Orientações Teórico-Metodológicas (OTM), nem como conteúdo a ser trabalhado pelo professor em sala de aula. Nesse sentido, Nery (2000) salienta:

> [...] toda Matriz Curricular representa uma operacionalização das propostas ou guias curriculares, que não pode deixar de ser considerada, mesmo que não a confundamos com procedimentos, estratégias de ensino ou orientações metodológicas e nem com conteúdo para o desenvolvimento do trabalho do professor em sala de aula. (NERY, 2000, p.17).

A Matriz de Referência é o referencial curricular do que será avaliado em cada disciplina e série, informando as competências e habilidades esperadas dos alunos, sendo, portanto, a referência para a elaboração dos itens da prova. A avaliação do SADEAM é elaborada contemplando itens que objetivam avaliar uma única habilidade, apresentada por meio dos descritores que compõem a Matriz de Referência de cada disciplina avaliada.

Os itens que compõem a avaliação do SADEAM são elaborados dentro de critérios técnicos e pré-testados, aplicados a uma amostra de alunos. São utilizados nas provas somente os itens que apresentam boa qualidade pedagógica. (Revista SADEAM, 2011, p. 77)

De acordo com a proficiência obtida, são definidos quatro padrões de desempenho. Os padrões de desempenho são divisões nas escalas de proficiência que caracterizam o desempenho dos alunos com base no perfil das habilidades demonstradas nos testes. Esses padrões possibilitam interpretar os

resultados do SADEAM de acordo com quatro categorias: Abaixo do básico, Básico, Proficiente e Avançado. Os padrões de desempenho de Língua Portuguesa e Matemática seguem os seguintes cortes, conforme tabela 3:

Tabela 3: Padrão desempenho de Língua Portuguesa e Matemática (5º ano)

	Língua Portuguesa	**Matemática**
Abaixo do básico	Até 125	Até 150
Básico	De 125 a 175	De 150 a 200
Proficiente	De 175 a 225	De 200 a 250
Avançado	Acima de 225	Acima de 250

Fonte: Revista SADEAM AMAZONAS, 2013.

Como visto na tabela, os padrões de desempenho indicam em que medida está o desempenho dos alunos nas habilidades avaliadas, que é denominada proficiência e disposta em escala para possibilitar a análise. Os padrões mais baixos de desempenho apontam para maior possibilidade de repetência, abandono e fracasso escolar, se medidas de intervenção pedagógica não forem tomadas. Os padrões mais altos de desempenho apontam para o avanço na trajetória escolar, determinando, para o sistema, a meta de qualidade a ser perseguida.

1.4.1 A Implementação do SADEAM

O SADEAM teve sua primeira edição em 2008 e a participação nas avaliações vem alcançando, a cada ano, a maioria das escolas dos municípios do Estado do Amazonas. Na edição de 2013, o SADEAM avaliou o quantitativo de 115.092 alunos, considerando todos os segmentos avaliados.

Levando-se em conta o 5º ano, que é o segmento a ser analisado, no ano de 2012, apresentou-se o percentual de 85,34% alunos que participaram da avaliação, superando o percentual de alunos avaliados em 2008, ano em que ocorreu a primeira edição, que foi de 83,91%.

Vale ressaltar que esse crescimento pode ser oriundo da consolidação do programa que a cada ano vem adquirindo maior adesão por parte dos

municípios, ampliando, desta forma, a participação a cada edição do SADEAM nos anos iniciais do Ensino Fundamental.

Apesar de ainda termos 14,66% dos alunos que não realizaram a avaliação, a participação é considerada adequada, pois o percentual de 85,34% de alunos que participaram da avaliação possibilita uma boa representatividade e é considerada pela SEDUC e Coordenadorias uma medida segura e apropriada, pois permite visualizar o nível da educação no Estado, chegando próximo de 90%.

O monitoramento do sistema é realizado pela SEDUC, através das Coordenadorias Distritais de Educação. Esse trabalho conta com o apoio de supervisores pedagógicos e parte dos resultados obtidos no SADEAM, pois é necessário que esses resultados sejam apropriados pelos gestores, professores e comunidade escolar como um todo, de forma crítica e autônoma, possibilitando o uso dos resultados no sentido de aprimorar o próprio sistema.

Atualmente, a SEDUC conta com um total de 224 escolas na capital e 344 no interior do Amazonas, somando um total de 568 escolas. Entretanto, nesta somatória, não estão inclusos os Centros de Educação Tecnológica do Amazonas (CETAMs)[3] e Centros de Ensinos mediados por tecnologias rurais[4].

Devido ao grande território amazonense e às dificuldades geográficas quanto à localização e distância da capital, o atendimento às escolas é realizado pelo Secretário de Estado da Educação do Amazonas, com o auxílio

---

[3] O Centro de Educação Tecnológica (CETAM) é vinculado à Secretaria de ciência e tecnologia, cuja missão é promover diretamente a educação profissional no âmbito estadual, nos níveis básico, técnico e tecnológico, como instrumento de cidadania para gerar ocupação e renda. Está presente em Manaus e nos 61 municípios do estado do amazonas e suas ações são desenvolvidas em parcerias com instituições de caráter público, estadual e municipal, organizações não-governamentais (ONGs) e outras entidades.

[4] Centro de Mídias da Educação do Amazonas (Cemeam) é um projeto pioneiro no país e a cada ano é ampliado pelo Governo do Amazonas, por meio da Seduc. As aulas são ministradas via teleconferência, dos estúdios de televisão localizados em Manaus e transmitidas diariamente por satélite. As aulas acontecem por meio do sistema de IPTV (Internet por Televisão), com interatividade de som, imagens e dados. Dos estúdios do Centro de Mídias, professores ministram aulas transmitidas em tempo real. Na outra ponta, um professor, que desempenha o papel de mediador e facilitador, coordena as aulas na classe da comunidade rural.

de quatro Secretários Executivos Adjuntos, que o auxiliam com as atribuições apresentadas no quadro 1.

Quadro 1:Atribuições dos Secretários Executivos Adjuntos

Secretários	Atribuições
Secretária Executiva de Estado de Educação	a) assistência ao Secretário de Estado na supervisão geral das atividades da Secretaria, incluídas as ações das Secretarias Executivas Adjuntas; b) coordenação e controle das atividades desenvolvidas na SEDUC; c) auxílio ao Secretario de Estado na definição de diretrizes e no desenvolvimento das ações da SEDUC.
Secretária Executiva Adjunta da Capital	Coordenação e controle das atividades desenvolvidas nas escolas estaduais intermediadas pelas Coordenadorias Distritais situadas na Capital, promovendo a execução das políticas e diretrizes voltadas à educação.
Secretária Executiva Adjunta do Interior	Coordenar e controlar as atividades desenvolvidas nas Escolas Estaduais intermediadas pelas Coordenadorias Regionais de Ensino situadas no Interior do Estado, promovendo a execução das políticas e diretrizes voltadas à educação.
Secretária Executiva Adjunta Pedagógica	Planejamento, coordenação e controle das atividades desenvolvidas nos Departamentos de Políticas e Programas Educacionais, Centro de Mídias de Educação do Amazonas e Centro de Formação Profissional Padre Anchieta para garantir a qualidade, unidade e modernização das políticas pedagógicas aplicadas para a formação dos profissionais da educação e para o ensino dos alunos da rede estadual.

Fonte: http://www.seduc.am.gov.br

As escolas estaduais da capital são coordenadas por sete Coordenadorias Distritais, dependendo da área geográfica onde estão localizadas. As escolas do interior do Estado são coordenadas por Coordenadorias Regionais de Ensino situadas no interior do Estado. As

coordenadorias funcionam como órgão de assistência e assessoramento, auxiliando a Secretaria de Educação na coordenação e controle das atividades desenvolvidas nas escolas. Elas funcionam sob a direção de uma coordenadora geral, que é auxiliada por um coordenador administrativo, três coordenadores pedagógicos, sendo um para os anos iniciais do Ensino Fundamental, um para os anos finais do Ensino Fundamental e um para o Ensino Médio.

Cada coordenador pedagógico conta com um determinado número de supervisores que realizam trabalho de assessoramento nas escolas, auxiliando gestores e professores no desenvolvimento das atividades pedagógicas administrativas. O trabalho realizado pelos supervisores contempla o monitoramento das ações pedagógicas realizadas nas escolas, entre elas, o acompanhamento do trabalho que a equipe desenvolve com os dados dos resultados do SADEAM.

A política de bonificação como incentivo para o alcance das metas do IDEB teve seu marco legal em 05 de outubro de 2007, com a publicação do Decreto n° 27.040, quando foi instituído o Prêmio Escola de Valor, conferido anualmente às escolas da rede pública que atingem as metas estipuladas. De acordo com o decreto, a premiação seria de R$ 30.000,00 para a escola, levando-se em conta o crescimento dos índices no IDEB.

No ano de 2008, através da Lei nº 3.279, de 22 de julho, o governo do Estado cria o Fundo Estadual de Incentivo ao Cumprimento de Metas da Educação Básica e institui o Programa de Incentivo de Metas da Educação Básica, sendo ampliado ao SADEAM para as devidas premiações, com sua primeira edição em novembro de 2008.

O Fundo Estadual de Incentivo ao Cumprimento de Metas da Educação a que se refere a lei, é administrado por um Comitê Gestor, formado por representantes da SEDUC/AM, Secretaria do Estado da Fazenda AM (SEFAZ), Secretaria de Estado de Planejamento e Desenvolvimento Econômico (SEPLAN) e Secretaria de Estado de Administração e Gestão (SEAD).

Os recursos que compõem o Fundo são oriundos do excesso de arrecadação, a se verificar no exercício financeiro, relativo às fontes 100 – Recursos Ordinários, 121, Cota Parte do Fundo de Participação dos Estados e

Distrito Federal e 146 – Recursos do FUNDEB. A lei estabelece quem deverá receber os prêmios, destacando: alunos, professores, pedagogos, gestores, auxiliares de serviços gerais, administrativos, que serão contemplados com prêmios de décimos quarto e quinto salários, o primeiro para os que atinjam as metas e o segundo para aqueles que as superarem.

Em dezembro de 2008, publicou-se o Decreto Regulatório nº 28.164, no dia 17 do mesmo mês, regulamentando o Prêmio do Cumprimento de Metas da Educação Básica e o Prêmio Escola de Valor, determinando as metas a serem alcançadas no sistema de Avaliação de Desempenho Educacional do Amazonas e IDEB para os anos iniciais do Ensino Fundamental, 5º ano, anos finais do Ensino Fundamental, 9º ano e para o 3º ano do Ensino Médio, sendo incluídos no Decreto a modalidade do Ensino Médio mediado por Tecnologia, e também os profissionais da sede da SEDUC, com metas para o período de 2008 a 2013. A premiação contempla os Profissionais da Educação da Rede Pública Estadual de Ensino com 14º e 15º salários.

Em 2011, publica-se o Decreto nº 31.488, de 02 de agosto, que altera o Prêmio de Incentivo ao Cumprimento de Metas da Educação Básica, e Prêmio Escola de Valor e modifica a legislação correspondente, aumentando o valor do prêmio oferecido às escolas de R$ 30.000,00 para R$ 50.000,00 por modalidade de ensino. O prêmio também é estendido às escolas que, mesmo não alcançando as metas estabelecidas, tenham atingido os maiores crescimentos absolutos, com valor de premiação de R$ 20.000,00.

É válido ressaltar que, após a divulgação do IDEB, resultados do Saeb, Prova Brasil e também das avaliações feitas pelo SADEAM, as escolas são premiadas e essa premiação não ocorre somente a cada dois anos, ela é conferida para todos os resultados de todas as avaliações anualmente.

1.4.2. A forma de divulgação dos resultados do SADEAM para as unidades escolares

A divulgação dos resultados do SADEAM é apresentada pela SEDUC/AM em parceria com o Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação da Universidade Federal de Juiz de Fora (CAEd/UFJF), através de revistas para os gestores e professores, contando, ainda, com cartazes

contendo informações de cada unidade escolar. São disponibilizados ainda materiais para estudo e vídeos educativos com o objetivo de informar os resultados, auxiliar no processo de intervenção pedagógica e propiciar parâmetros para a elaboração de ações de gestão.

Os resultados do SADEAM são divulgados à Secretaria de Educação, que promove reuniões com o Secretário de Educação e os gestores escolares, onde são apresentadas as proficiências de cada escola e realizadas reflexões acerca dos resultados. As escolas, com o apoio das coordenadorias, são orientadas a divulgar os resultados em reunião com os professores e pedagogos, a analisar os descritores que apresentam maior quantidade de erros e, diante disso, a elaborar uma matriz analítica contemplando os descritores com resultados mais críticos.

Cabe às coordenadorias, junto à equipe gestora da escola, organizar esse momento de reflexão com os professores, cabendo a cada coordenadoria escolher a melhor forma de realizar. Desta forma, a Coordenadoria Distrital de Educação 1 (CDE 1) oferece suporte às escolas que estão sob sua responsabilidade, organizando os dados das avaliações do SADEAM, Prova Brasil, Provinha Brasil e ANA, por meio de slides. Os supervisores pedagógicos são os responsáveis por conduzir esse momento com os professores, o pedagogos e o gestor, que juntos refletem sobre os avanços e retrocessos em todas as avaliações externas das quais a escola participa ao longo dos anos.

As escolas, por sua vez, devem, a partir dos resultados, dinamizar ações no sentido de intervir nos resultados de forma positiva. Esses resultados devem ser discutidos com o grupo de professores em reuniões na qual deverá ser realizada a elaboração da Matriz Analítica. O trabalho consiste em identificar as dificuldades encontradas no processo, levantar hipóteses sobre o problema, apontar os pontos positivos e os desafios e sugerir ações para a solução dos problemas, além de elaborar um plano de melhorias com atividades de intervenção contemplando os descritores que os alunos sentiram mais dificuldade.

Desta forma, a Matriz Analítica é considerada um instrumento de gestão muito usado para planejar uma realidade em estudo, a partir de uma necessidade de melhorias. A base para o planejamento das ações são os

descritores. O trabalho consiste em realizar o diagnóstico por meio dos dados obtidos. Em seguida, é realizada uma análise dos descritores para, então, realizar o prognóstico, apontando as soluções possíveis para serem realizadas e os desafios a serem enfrentados.

Após a realização do diagnóstico e do prognóstico, os professores, o pedagogo e o gestor elaboraram um Plano de Melhorias contemplando os descritores, os conteúdos relacionados a estes, as atividades de intervenção, a avaliação, o período e os responsáveis pelas ações. Durante o trabalho de reflexão e elaboração da Matriz Analítica e do plano de melhorias, o grupo de docentes deverá redigir um relatório que será encaminhado para a coordenadoria com os resultados do estudo e os documentos construídos pela equipe escolar.

Cabe ao gestor e ao pedagogo monitorar o cumprimento do plano de melhorias nas salas de aula, o que também é realizado pelas Coordenadorias Distritais de Educação que auxiliam e acompanham as ações elaboradas nos documentos encaminhados através de assessoramento realizado pelas supervisoras escolares[5]. No entanto, na maioria das vezes, o número de funcionários disponíveis nesses órgãos públicos não são suficientes para atender a todas as escolas de forma satisfatória, sem contar com as diversas atribuições delegadas a esses profissionais que vão desde a supervisão pedagógica até questões relativas à administração escolar, infraestrutura, dentre outros.

[5] Profissionais que trabalham nas coordenadorias oferecendo apoio pedagógico nas escolas e monitorando o trabalho realizado nas instituições escolares.

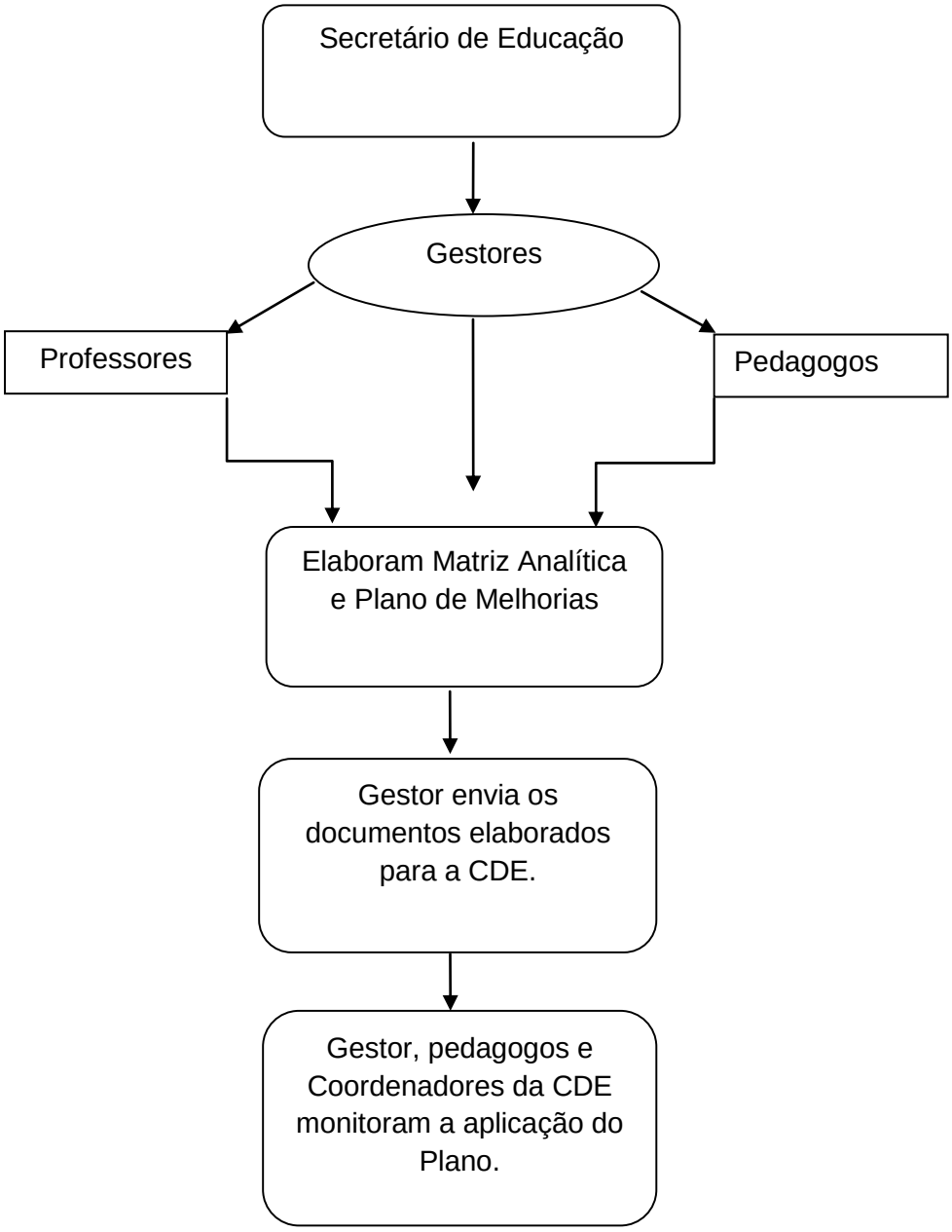


Figura 1: Fluxograma da divulgação dos resultados das avaliações.
Fonte: Figura elaborada pela autora a partir de experiências observadas durante o tempo em que trabalhava como assessora pedagógica na CDE 01.

Vale ressaltar que cada supervisor é encarregado de realizar a supervisão em seis escolas distintas e que deve estar pelo menos uma vez na semana nas referidas escolas, no entanto, devido a atividades extras, advindas da secretaria, passam até um mês sem comparecer à escola. Desta forma, o acúmulo das atividades impossibilita um monitoramento adequado das ações pedagógicas realizadas na escola, incluindo, assim, o plano de ação elaborado para trabalhar as habilidades que os alunos apresentaram maior dificuldade.

Os resultados das avaliações são divulgados aos pais através da Mostra de Gestão Escolar, ocorrida a cada ano em todas as escolas estaduais do Amazonas através de um calendário fornecido pela SEDUC. É um momento em que todo o trabalho realizado durante o ano é apresentado à comunidade, destacando dados como: valores, missão, visão de futuro, índices de aprovação, reprovação, abandono e resultados obtidos no SADEAM e IDEB nos últimos anos realizando um comparativo do crescimento da escola quanto ao aprendizado.

Desta forma, o SADEAM pode ser considerado como uma importante política pública voltada para a melhoria da qualidade da educação no Estado, pois, através dos dados obtidos nas avaliações, é possível realizar um diagnóstico mais detalhado da educação oferecida nas escolas do Estado e, diante dos dados analisados, abrir caminhos para a implementação, reformulação e monitoramento de políticas educacionais, sendo possível ainda realizar intervenções com o intuito de garantir o direito do estudante a uma educação de qualidade.

Como já exposto, o propósito desta pesquisa é analisar como a equipe gestora trabalha os resultados do SADEAM com os professores. A justificativa para o trabalho está relacionada ao fato de entender como esses resultados são discutidos e analisados na escola tendo em vista a importância da participação coletiva na apropriação desses resultados.

Para isso, torna-se necessário, a apresentação das duas escolas que foram pesquisadas para o estudo realizado e posterior escrita desta dissertação.

1.5. As escolas selecionadas para a pesquisa

As escolas selecionadas para a pesquisa pertencem à Coordenadoria Distrital de Educação 01, que mantém sob sua responsabilidade e administração o total de 38 escolas do Ensino Fundamental dos Anos Iniciais e Finais e Ensino Médio, contando, ainda, com escolas que realizam atendimento

específico para portadores de necessidades especiais, Educação de Jovens e Adultos e Educação Prisional[6].

A escolha do campo de estudo abarca razões relacionadas à minha atuação profissional durante os anos de 2011 e 2012, quando trabalhei como assessora pedagógica na referida coordenadoria, momento em que foi possível conhecer os resultados das avaliações externas nacionais e estaduais de todas as escolas do ciclo, promover atividades de estudo com as escolas que apresentavam desempenho não satisfatório e, junto à equipe gestora, analisar e elaborar plano de ação que contemplasse os descritores que apresentavam maior índice de erros.

Apesar das reflexões e estudos realizados nas escolas, uma questão passou a me incomodar com relação ao desempenho dos alunos nas avaliações do SADEAM, pois, apesar do suporte dado pela coordenadoria, um número significativo de escolas ainda não conseguia realizar a apropriação da forma como era orientado pela CDE, o que pode ser um dos fatores que contribuem para os resultados não satisfatórios nas avaliações. Esse fato me motivou a analisar e comparar a prática vivenciada em duas escolas com relação ao trabalho realizado a partir da divulgação dos resultados dessas avaliações.

O critério de escolha das escolas está relacionado à minha atuação profissional nos Anos Iniciais do Ensino Fundamental, realizando atividades de docência, assessoramento e gestão. Nesse sentido foram escolhidas duas escolas da Coordenadoria 1– Escola A e Escola B – assim definidas: maior e menor índice nas avaliações estaduais no 5º ano do Ensino Fundamental, conforme indicado na tabela abaixo:

Tabela 4:Índice de Desenvolvimento da Educação do Amazonas IDEAM das escolas selecionadas e crescimento total nas três edições

Escolas	Índice 2008	Índice 2010	Índice 2012	Crescimento total nas três edições
Escola A	4,2	5,1	5,9	1.7
Escola B	4,1	4,3	4,0	-0.1

Fonte: SEDUC/AM. Tabela organizada pela autora

[6] Escola Estadual funcionando dentro das unidades prisionais da capital com turmas do EJA presencial 1º e 2º segmento e Ensino Médio etapa única. É apenas uma escola com sede no Complexo Penitenciário Anísio Jobim (COMPAJ)- fechado e anexos (salas de aula) nas demais unidades prisionais da capital.

A tabela 4 supracitada nos mostra que a Escola A obteve um crescimento de 1.7 pontos desde a primeira edição do IDEAM, enquanto a escola B apresentou um decréscimo de 0,1 ponto. Nesse sentido, a pesquisa pretende analisar quais ações pedagógicas são realizadas nas escolas selecionadas a partir dos resultados de proficiência e padrões de desempenho das avaliações do SADEAM e, diante dos dados obtidos, propor ações de melhorias para que elas consigam ampliar o desempenho dos alunos e consequentemente aumentar os índices do IDEAM.

Os índices demonstrados na tabela são obtidos a partir do cálculo do produto entre a média de desempenho de língua portuguesa e matemática na avaliação do SADEAM e fluxo escolar, sendo representado em uma escala de 0 a 10, seguindo os moldes do cálculo do IDEB, conforme demonstrado na fórmula abaixo:

IDEAM = N x P onde:

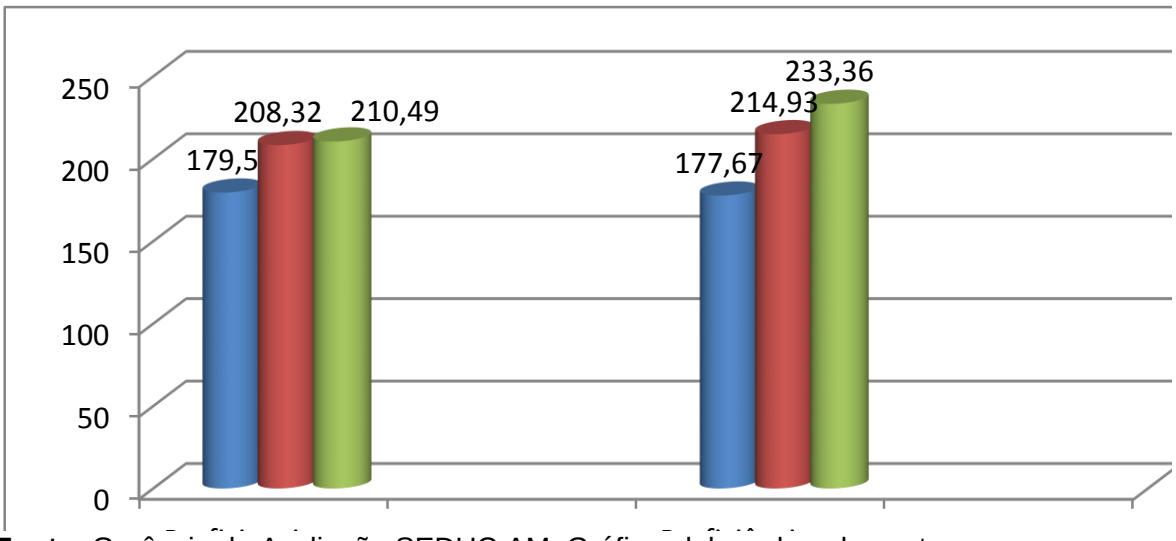
N = média da nota padronizada em língua portuguesa e matemática.

P = inverso do tempo médio de conclusão na etapa de ensino (aferido através da taxa de aprovação de cada série da etapa de ensino).

Sendo que: N ~ 0 a 10 e P ~ 0 a 1

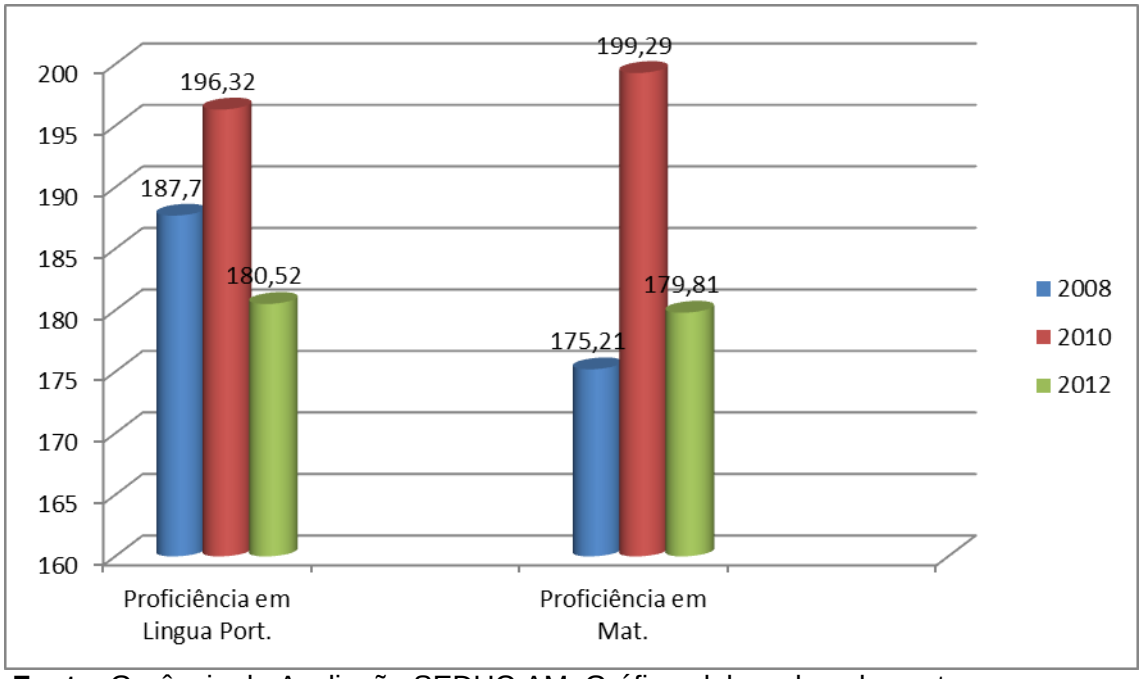
Nesse sentido, é válido observar a proficiência e a taxa de aprovação das escolas selecionadas para a pesquisa durante os anos de 2008, 2010 e 2012, conforme observado nos gráficos que seguem.

Gráfico 1:Proficiência da Escola A ano de 2008, 2010 e 2012.



Fonte: Gerência de Avaliação SEDUC AM. Gráfico elaborado pela gestora

Gráfico 2:Proficiência Escola B ano de 2008, 2010 e 2012.



Fonte: Gerência de Avaliação SEDUC AM. Gráfico elaborado pela gestora.

Tabela 5:Taxa de Aprovação das séries iniciais das escolas das A e B

	2008	2010	2012
Taxa de Aprovação Escola A	91,47%	87,84%	92,33%
Taxa de aprovação Escola B	85,56%	84.90%	90,07%

Fonte: SIGEAM. Tabela organizada pela autora

Os gráficos revelam que a Escola A vem apresentando crescimento a cada ano tanto em Língua Portuguesa quanto em matemática, enquanto a Escola B aumentou a proficiência em 2010, mas apresentou uma queda significativa em 2012. A taxa de aprovação das duas escolas são semelhantes, com crescimento ou decréscimo mínimo a cada edição do SADEAM, sendo possível perceber que o aumento dos índices na escola A e o decréscimo na escola B demonstrados na tabela 4 são relativos à proficiência obtida pelas duas escolas nesses anos.

Ao observar a tabela 4, percebe-se que as avaliações do SADEAM para o 5º ano ocorrem a cada dois anos. Isso pode ser explicado pelo fato da aplicação da Prova Brasil, que é realizada a cada dois anos também, e, portanto, no ano em que a Prova Brasil é aplicada, os alunos do 5º ano não

participam do SADEAM. Desta forma, os alunos são avaliados um ano pela avaliação externa nacional, Prova Brasil, e no outro ano pela avaliação externa estadual SADEAM.

A escola A atende exclusivamente a alunos dos Anos Iniciais do Ensino Fundamental nos turnos matutino e vespertino enquanto a escola B atende alunos do Ensino Fundamental Anos Iniciais e o Projeto Avançar no turno matutino e somente alunos dos Anos Finais no turno vespertino. É válido ressaltar que o foco deste estudo é voltado para os Anos Iniciais nas duas escolas e que o fato da Escola B atender alunos do Projeto Avançar[7], não interfere em seus índices, pois não é considerado o fluxo do Projeto Avançar para os cálculos do IDEAM.

No ano de 2014, a Coordenadoria 1, que orienta as escolas onde será realizada a pesquisa, aplicou simulados na área de Língua Portuguesa e Matemática, com o objetivo de identificar os descritores que apresentavam maior dificuldade e realizar um trabalho de intervenção. Essa prática foi ampliada no ano de 2015.

Existe um calendário para aplicação dos simulados em todas as escolas e esse trabalho será realizado pelos supervisores pedagógicos, que também serão responsáveis por corrigir e analisar os descritores com maior índice de erros. Diante dos resultados, os gestores são chamados pelas coordenadoras pedagógicas adjuntas distritais, que apresentam o resultado da escola indicando os pontos críticos que merecem intervenção.

O Nível Socioeconômico de cada escola também será analisado e comparado, pois é um elemento que deve ser considerado por interferir diretamente no desempenho escolar dos alunos. Este dado foi obtido por meio dos questionários aplicados na Prova Brasil[8].

---

[7] O Programa de Correção do Fluxo Escolar – Projeto Avançar tem a finalidade de regularizar o fluxo escolar dos alunos com defasagem escolar no ensino fundamental da rede pública estadual. Por meio de um processo de ensino e aprendizagem que estimula a autoestima, o projeto Avançar busca garantir o sucesso e promoção escolar dos alunos matriculados no referido programa.

[8] Para a obtenção desses dados utilizamos o site Qedu que disponibiliza as informações educacionais sobre a Prova Brasil. Mantido pela fundação Lemann o QEdu apresenta dados sobre o aprendizado e perfil dos alunos, matrículas, taxas de aprovação, distorção idade série, infraestrutura escolar, IDEB, nível socioeconômico.

O NSE sintetiza as características das comunidades escolares quanto à sua renda, ocupação e escolaridade, possibilitando, desta forma, realizar análises de classes semelhantes de acordo com essas particularidades.

Esses números podem variar entre 0 a 10, sendo atribuídos conceitos de acordo com a taxa de valores atribuídos. Assim, foram separados em sete níveis qualitativos: “Mais Baixo”, “Baixo”, “Médio-baixo”, “Médio”, “Médio Alto”, “Alto” e “Mais Alto”. Realizando uma análise dos dados do NSE das escolas selecionadas obtidos por meio do site Qedu, temos os seguintes valores demonstrados na tabela 6.

Tabela 6: NSE das Escolas A e B

Escola A		Escola B	
Valor	Nível	Valor	Nível
5,4	Médio Alto	5,3	Médio

Fonte: Qedu. Tabela organizada pela autora.

Diante dos dados do NSE das Escolas A e B, percebe-se que são valores semelhantes e, portanto possibilita uma comparação entre as duas escolas, com apenas 0,1 de diferença. Apesar de estarem em níveis diferentes, as escolas apresentam valores bem próximos, portanto podem ser comparadas pois o perfil dos discentes é semelhante.

1.5.1 Apresentação da Escola Estadual A

A Escola A, localizada na área central da Zona Sul de Manaus, tem 293 alunos matriculados do 1º ao 5º anos. Seu quadro de funcionários é distribuído da seguinte maneira: uma gestora com formação em Pedagogia e especialização em Gestão Escolar, cuja atribuição é superintender as ações administrativas e acadêmicas da instituição escolar; duas pedagogas, sendo uma com especialização em Gestão Escolar; doze professores com curso superior; um apoio pedagógico[9] com formação em pedagogia; uma secretária; um assistente administrativo; quatro auxiliares de serviços gerais e dois

[9] Professor com formação nas mais diversas áreas de docência que tem a função de auxiliar os professores em suas atividades de planejamento, preenchimento de diário de classe, elaboração de projetos entre outras atividades de caráter pedagógico. Exerce essa função devido à falta de pedagogos concursados na secretaria e à necessidade dos gestores em terem alguém para auxiliar no trabalho pedagógico desenvolvido nas escolas.

merendeiros. Os doze professores desempenham suas atividades didático-pedagógicas nos ciclos iniciais do Ensino Fundamental, distribuídos nos turnos matutino e vespertino**.**

Quadro 2: Equipe pedagógica da escola A

Nº	**Equipe Pedagógica**	**Formação**
1	Gestora	Pedagogia e especialização em Gestão Escolar
2	Professores	Normal superior e Pedagogia
3	Pedagoga 1	Pedagogia
4	Pedagoga 2	Gestão Escolar
5	Apoio Pedagógico	Pedagogia

Fonte: Quadro organizado pela autora com dados do PPP da Escola A

Quanto à infraestrutura, possui cinco salas de aula, biblioteca, sala de professores, laboratório de informática com dez computadores conectados à internet para uso dos alunos, que são atendidos por uma professora lotada neste espaço, em seus respectivos horários. São disponibilizados cinco computadores para uso administrativo.

As dependências da escola são pequenas e inadequadas, não possuindo sala de leitura, quadra de esportes e nem sala de recursos. As atividades extraclasse e de educação física são realizadas num pequeno pátio na entrada da escola. Não possui acessibilidade para pessoas com necessidades especiais. A escola conta ainda com os equipamentos de impressora, copiadora, retroprojetor, DVD e diversos materiais didático-pedagógicos que auxiliam os professores e alunos no processo ensino-aprendizagem.

São desenvolvidos vários projetos na escola, entre os quais podemos destacar o ”Projeto de Leitura Prazer em Ler”, despertando o interesse do aluno pela leitura e escrita; o projeto “A indisciplina escolar relacionada à falta de limites”, resgatando a disciplina na escola, enfatizando a questão dos valores éticos; o projeto “meio ambiente: quem ama cuida”, conscientizando acerca da preservação e manutenção do ambiente escolar, o “Projeto Consciência Negra” e “Cultura Indígena”, que enfatizam a importância e o respeito às diversas etnias.

No ano de 2014, todas as escolas pertencentes à coordenadoria 1 foram orientadas a realizaras adaptações necessárias em seus Projetos Políticos Pedagógicos. Foi elaborado um cronograma de construção/adaptação com

monitoramento por parte dos supervisores pedagógicos que realizavam a devolutiva do que necessitava ser melhorado.

Desta forma, o Projeto Político Pedagógico da Escola A foi revisado e atualizado no ano de 2014 e enviado para análise da Coordenadoria para validação no Conselho Estadual. A proposta do PPP da Escola A sustenta uma concepção de aluno enquanto sujeito único, com ritmo, estilo, forma, capacidade e habilidades diferenciadas, capaz de “aprender” e desenvolver sua autoestima.

O texto da Proposta do PPP da escola apresenta que é função da escola:

> [...] levar o aluno a ter uma postura critica onde ele possa construir seu próprio conhecimento a partir da vivência no dia a dia escolar juntamente com o apoio familiar, visando uma educação de qualidade, onde o mesmo possa adquirir competências e habilidades que o levem a ser um cidadão cônscio de seu papel na sociedade. (PPP, 2014, p. 5)

Segundo o PPP, a escola trabalha dentro desses parâmetros desenvolvendo uma pedagogia contextualizada e uma nova concepção de ensino e de currículo que é a interdisciplinaridade, baseada na interdependência entre os diversos campos de conhecimento.

O PPP reformulado em 2014 segue a mesma linha pedagógica desde 2003, segundo a qual o planejamento é proposto adotando estratégias de ensino diversificadas que priorizem menos a memória e mais o raciocínio em outras competências cognitivas superiores, estimulando o aluno a construir o próprio conhecimento. O professor, nesse processo, age como facilitador e mediador respeitando a individualidade do aluno, possibilitando o desenvolvendo de suas capacidades e participando ativamente na construção de suas competências e habilidades. Assim, a missão da escola está pautada em:

> formar cidadão critico participativo e articulado com as múltiplas experiências vivenciadas em família e na escola onde o mesmo seja capaz de expressar atitudes inovadoras que contribuam na construção de um ser humano repleto de valores e atitudes com uma aprendizagem significativa, sólida e eficaz. (PPP, 2014, p. 7)

A escola utiliza como instrumentos de avaliação interna provas, testes e trabalhos. A orientação da SEDUC para o ano de 2015 é que as escolas realizem no mínimo três avaliações bimestrais para língua portuguesa e matemática, e duas para as demais disciplinas, tendo como documento norteador, as alterações realizadas no Regimento Escolar das Escolas Públicas Estaduais, em seus artigos de 61 a 75 e artigo 121, que tratam da avaliação interna realizada em toda a Rede Estadual. Após as avaliações, o aluno com baixo rendimento escolar que obtiver resultado inferior a 60% dos pontos, ou seja, 6,0 pontos é submetido a estudos de recuperação e avaliações paralelas no período letivo.

O professor, nessa abordagem metodológica, exerce o papel de mediador das ações educativas e promotor de aprendizagem significativa, devendo conduzir, assim, todos os alunos ao sucesso. A ele cabe identificar interesses e necessidades dos alunos, visando ao planejamento conjunto das atividades.

A SEDUC oferece ao corpo docente possibilidade de ampliar seus conhecimentos e inovar suas metodologias através de formações como oficinas e cursos de especialização, divulgados nas escolas pelo sistema de e-mail expresso que a secretaria implantou para a comunicação com as coordenadorias, gestores, e demais funcionários da rede, que devem acessar diariamente passando as informações sobre inscrições em cursos de especializações, oficinas e outras informações pertinentes aos professores e demais funcionários.

As reuniões para planejamentos ocorrem bimestralmente e devem ser um momento de reflexão e interação entre o grupo, no qual a troca de experiências possibilite uma relação de cooperação, visando ao desenvolvimento integral dos alunos que não são mais vistos como simples depósito de conhecimento e sim, como agentes do conhecimento, autores de sua própria história, críticos e éticos.

Ao visitar a escola pela primeira vez e falar com a gestora sobre a pretensão em realizar a pesquisa na unidade escolar, ela não mostrou resistência e concordou em colaborar para o desenvolvimento da pesquisa. Na ocasião, a gestora informou que a equipe de trabalho era boa, no entanto,

alguns professores, no início de sua gestão, mantinham um comportamento pouco amigável e recusavam-se a cumprir as orientações vindas da SEDUC, o que, segundo a gestora, após muito diálogo, foi mudando e a equipe agora está mais unida. Esta informação será mais explanada no capítulo 2, após a coleta de dados, em que será comprovada ou refutada.

A escola A tem duas pedagogas, uma para cada turno. Fui informada pela gestora que o trabalho realizado pelas pedagogas ocorre de forma diferenciada. Enquanto a do turno vespertino mostra-se mais aberta às mudanças, a do turno matutino demonstra resistência, principalmente com relação aos recursos tecnológicos e acompanhamento do lançamento de frequência e conteúdos no diário digital. No entanto, as duas procuram realizar o trabalho de acompanhamento pedagógico das turmas de forma responsável, orientando e acompanhando o planejamento, rendimento, o horário de trabalho pedagógico e convocando pais de alunos que apresentam dificuldades no processo ensino-aprendizagem.

As reuniões pedagógicas ocorrem bimestralmente, no planejamento, ou quando há necessidade. O acompanhamento pedagógico é realizado pela pedagoga e ocorre, geralmente, nos Horários de Trabalho Pedagógico (HTP), nos quais são discutidas as dificuldades encontradas no processo ensino-aprendizagem e elaboradas intervenções que possibilitem ao aluno melhorias na aprendizagem. Os HTP são organizados pela gestora e pedagoga, que distribuem as 8 horas de cada professor durante a semana, geralmente utilizando duas horas por dia e agrupando os professores na medida do possível.

A gestora da Escola A desenvolve atividades administrativas e pedagógicas e cumpre as orientações da Coordenadoria e da SEDUC. Fui informada por ela, quando realizei as primeiras visitas à escola, que o seu relacionamento com a equipe de trabalho é bom, e que ela procura fazer uso do diálogo com todos os funcionários. Considera a equipe de trabalho boa, salientando que no início houve certa rejeição por parte de alguns profissionais, principalmente os professores mais antigos, que resistiam diante das mudanças propostas em sua gestão.

Segundo a gestora, a parte pedagógica é priorizada na escola, o uso de metodologias diversificadas é incentivado e a equipe é motivada a trabalhar com os resultados das avaliações externas. No entanto, por se tratar de uma pesquisa, essas informações serão investigadas, detalhadas e analisadas para fins de comprovação ou contestação no capítulo 2, após a coleta de dados, observações e aplicação de entrevistas com os demais atores do processo, tendo em vista que nem sempre o discurso condiz com a prática.

Até 2014, a escola não participava do Programa Mais Educação[10] e não tinha aulas de reforço no contraturno com um professor específico. No entanto, as professoras lotadas no ambiente de mídias e na biblioteca reservavam um espaço e auxiliavam os alunos que apresentam dificuldade dando reforço de aproximadamente duas horas semanais. As professoras das turmas selecionavam os alunos que apresentavam dificuldade e estes eram atendidos em grupo de no máximo cinco alunos. No ano de 2015, a escola foi contemplada com o Programa Mais Educação, o que pode possibilitar um avanço significativo na aprendizagem dos discentes, pois no programa é oferecido aulas de reforço em Língua Portuguesa e Matemática.

A Associação de Pais, Mestres e Comunitários (APMC) da escola está ativa e foi implantada em 1990, tendo como objetivo promover atividades que visam organizar e defender a comunidade em todos os aspectos. É dirigida por uma diretoria composta por Presidente, Vice-presidente, Tesoureiro, Vice-tesoureiro, Secretário e Vice- Secretário e demais componentes do conselho fiscal. Fazem parte dessa associação, professores e pais de alunos.

Este órgão escolar é também responsável pela execução dos recursos federais e estaduais que a escola recebe com a devida prestação de contas junto à SEDUC/AM, tais como: Plano de Desenvolvimento da Escola (PDE), Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE), Prêmio Escola de Valor, entre outros.

A atual gestora está no cargo desde 2011 e sua admissão foi por meio de indicação da Coordenadoria[11] na qual trabalhava, que a encaminhou à

[10] O Programa Mais Educação, instituído pela Portaria Interministerial nº 17/2007 e regulamentado pelo Decreto 7.083/10, constitui-se como estratégia do Ministério da Educação para induzir a ampliação da jornada escolar e a organização curricular na perspectiva da Educação Integral.

[11] No estado do Amazonas os gestores são selecionados para o cargo através de indicação.

SEDUC para assumir a gestão da escola. Vale ressaltar que a escolha de gestores é realizada por indicação da Secretaria de Educação e que a cada ano é realizada avaliação de gestores educacionais pela Secretaria de Educação em parceria com as Coordenadorias Distritais de Educação (CDE).

A avaliação dos gestores ocorre ao final de cada ano. No ano de 2013, os técnicos da SEDUC reuniram todos os gestores por coordenadoria e forneceram um documento de autoavaliação a cada gestor, que responderam a itens sobre sua gestão. As Coordenadorias também realizaram a avaliação escolar local, com pesquisas de satisfação e questionários fornecidos aos professores da escola que opinam sobre a gestão nos mais diversos aspectos.

Esses questionários objetivam averiguar a qualidade do trabalho desenvolvido pela gestão escolar, visando maior eficácia na atuação coletiva dos dirigentes, pedagogos, e professores para melhores resultados e superação de desafios no ambiente escolar. Assim, os professores e pedagogos manifestam seu grau de satisfação sobre os seguintes critérios:

- A análise dos resultados de aprendizagem bem como os avanços alcançados e dificuldades enfrentadas pelos estudantes;
- As ações pedagógicas desenvolvidas tendo por objetivo a melhoria contínua do rendimento escolar;
- A utilização adequada de recursos didáticos e tecnologias educacionais, que favoreçam o trabalho em equipe, a interdisciplinaridade, a contextualização e a apropriação de saberes;
- A análise dos resultados do desempenho da escola nas avaliações (IDEB, SADEAM, ANA);
- O acompanhamento e controle da frequência dos estudantes e as medidas utilizadas para assegurar a sua permanência, com sucesso, na escola;
- As reuniões entre pais e professores para discutir questões relativas à melhoria do desempenho dos estudantes;
- As informações ao corpo docente sobre os recursos financeiros recebidos e o planejamento coletivo das ações onde os recursos serão investidos;
- A prestação de contas da aplicação dos recursos;

- As ações promovidas por parte do gestor para desenvolver equipes e lideranças, elevar a motivação e a autoestima dos profissionais e mediar conflitos, em um clima de compromisso ético, cooperativo e solidário;
- O estabelecimento e compartilhamento, por parte da gestão sobre as atribuições dos profissionais da instituição bem como o acompanhamento do desempenho das tarefas. (Questionário aplicado ao corpo docente e pedagogos na avaliação de gestores das escolas da CDE 01).

Vale destacar que não houve participação da comunidade externa: os pais e comunidade não participaram da avaliação, o que a torna incompleta e imprecisa, pois não leva em conta a opinião de um número significativo de pessoas, podendo, portanto, ser considerada uma avaliação parcial, que prioriza apenas os atores internos da escola.

No ano de 2014, na avaliação dos gestores na Coordenadoria 1, não houve o momento dos gestores com os técnicos da SEDUC, a avaliação ocorreu somente na Coordenadoria, por meio de relatórios realizados pelas supervisoras escolar durante o ano, e na escola, com a aplicação de questionários a todo o corpo docente que responderam sobre a gestão escolar seguindo os critérios administrativos e pedagógicos.

A SEDUC não disponibiliza às coordenadorias nenhum documento padrão para a avaliação dos gestores das escolas que ficam sob sua responsabilidade, ficando a cargo de cada CDE a elaboração do instrumento e os atores que participarão desse processo. Na coordenadoria que atende às escolas selecionadas para a pesquisa, os gestores são avaliados no decorrer do ano letivo através dos relatórios de assessoramento, rendimentos bimestrais, parecer técnico bimestral, resultados de avaliações externas, registros em Livros de Atas e opinião dos professores, que respondem a questionários sobre a gestão escolar, levando em conta aspectos administrativos, pedagógicos e relacionais.

O resultado da avaliação da gestão escolar é fornecido individualmente ao gestor no início do ano, apontando os pontos positivos e aspectos que precisam ser melhorados na gestão, bem como as mudanças que se fazem

necessárias para que se alcance uma gestão democrática e participativa. O gestor que não apresenta avaliação satisfatória é exonerado do cargo e a Secretaria de Educação indica outro profissional para ocupar o cargo.

A gestora da Escola A forneceu o documento do resultado da avaliação da gestão do ano de 2014. Trata-se de um parecer técnico pedagógico elaborado com base nos relatórios de assessoramento realizados na escola durante o ano pelas supervisoras, resultados das avaliações externas, avaliação do corpo docente, atas e relatórios. Os aspectos abordados em sua avaliação foram a análise dos índices do IDEAM, IDEB e ANA.

Na análise do IDEB, foi constatado que a escola vinha numa escala de crescimento até o ano de 2011, apresentando uma queda de 0,2 pontos, contudo superou a meta para aqueles ano. Com relação ao IDEAM, o parecer mostrou que a escola vem crescendo em seus resultados a cada participação. Consta, na avaliação, que a escola deve ter como meta a redução do percentual de alunos que se encontram nos níveis 1 e 2 na Prova do ANA, com resultados de 14,87% dos alunos no nível 1 e 27,15% no nível 2, na disciplina de Língua Portuguesa. Em Matemática o percentual ficou em 6,68% no nível 1 e 39,01% no nível 2, necessitando portanto da realização de um trabalho efetivo com foco no letramento desde o 1º ano.

Foi também realizada uma análise comparativa do rendimento escolar dos últimos três anos letivos, e constatado que a escola vem aumentando os índices de aprovação a cada ano letivo e diminuindo o abandono escolar em comparação aos anos anteriores.

O parecer técnico pedagógico mostra, ainda, os aspectos positivos observados em sua gestão, tais como gestão democrática e participativa; comunicação frequente com os pais e comunidade; incentivo da gestão às práticas pedagógicas dinâmicas e diversificadas; acompanhamento frequente dos alunos que apresentam dificuldade de aprendizagem, bem como dos avanços; parcerias com entidades e universidades; trabalho em equipe; trabalho articulado entre gestão e pedagoga do turno vespertino. (Parecer Técnico da Escola A, p. 2)

Os aspectos que precisam ser melhorados foram elencados como: melhor organização dos espaços da escola; efetivo acompanhamento da

pedagoga do turno matutino junto ao corpo docente; administração dos relacionamentos interpessoais (professores e funcionários); análise, intervenção e estabelecimento de metas por parte da gestão, pedagogas e corpo docente para a melhoria dos resultados das avaliações externas. (Parecer Técnico da Escola A, p. 2)

Os planejamentos das aulas são realizados bimestralmente, de acordo com o calendário fornecido pela SEDUC/AM e os professores contam ainda com o Horário de Trabalho Pedagógico (HTP) para realizar atividades pedagógicas fora da sala de aula. Vale destacar que, no ano de 2015, o HTP aumentou para 8 horas semanais, proporcionando aos professores mais tempo e condições de realizar suas atividades pedagógicas fora de sala de aula.

Quanto ao rendimento escolar nos últimos dois anos, a escola apresenta os seguintes dados, observados na tabela:

Tabela 7:Rendimento da Escola A

Indicador	2012		2013	
	Qtda	%	Qtda	%
Escola A	**10 turmas**		**10 turmas**	
Aprovação	231	92,33%	273	95,77%
Reprovação	12	4,93%	09	2,78%
Abandono	08	2,74%	04	1,45%
Total	251	100%	286	100%

Fonte: SIGEAM- Rendimento WEB. Tabela organizada pela autora

Os dados revelam que a escola apresenta resultados positivos, pois vem diminuindo o percentual de reprovados e abandono. No entanto, o ideal seria que esses índices reduzissem ainda mais, pois, se levarmos em conta o número de alunos que não avançou nos estudos ao somarmos os reprovados e abandono, temos o total de 20 alunos, em 2012, com um percentual de 7,67% e o total de 13 alunos, em 2013, com um percentual de 4,23%. Vale ressaltar que as reprovações e o abandono trazem como consequência um problema bastante comum na realidade escolar brasileira: a distorção idade/série.

Nesse sentido, será apresentada, a seguir, a tabela com os dados da distorção idade/série da escola A.

Tabela 8: Distorção idade/série da Escola A

Ano	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Distorção idade/série	17%	21%	15%	15%	13%	13%	13%

Fonte: Qedu. Tabela organizada pela autora

Os dados apresentados demonstram que a escola alcançou um maior índice de distorção idade/série no ano de 2008, com 21% de alunos fora da faixa etária, e vem, a cada ano, sendo reduzido, mantendo o percentual de13% nos anos de 2011, 2012 e 2013.

As causas dos índices altos de distorção idade/série, nos anos de 2007 e 2008, estão relacionadas ao grande número de alunos reprovados e que deixaram de frequentar a escola nos anos de 2006 e 2007, como pode ser verificado na tabela abaixo.

Tabela 9: Rendimento da Escola A nos anos de 2006 e 2007

Indicador	**2006**		**2007**	
	Qtda	**%**	**Qtda**	**%**
Escola A	**9 turmas**		**11 turmas**	
Aprovação	262	87%	312	85%
Reprovação	32	10%	38	10%
Abandono	8	3%	17	5%
Total	302	100%	367	100%

Fonte: SIGEAM- Rendimento WEB. Tabela organizada pela autora

Diante dos resultados de reprovação e abandono na Escola A nesses dois anos, foram formadas, nos anos de 2007 e 2008, turmas do Projeto Avançar para atender à demanda de alunos com distorção idade/série. O Programa de Correção do Fluxo Escolar – Projeto Avançar tem como objetivo regularizar o fluxo escolar dos alunos com defasagem no Ensino Fundamental da Rede Pública Estadual e, desta forma, reduzir os índices de distorção, possibilitando o avanço da escolarização desses alunos.

No entanto, o projeto em questão foi aplicado na escola somente nos anos de 2007, com uma turma no Ensino Fundamental de 1ª a 4ª série, e 2008 com uma turma de Ensino Fundamental - Fase 1, sendo extinto no ano de 2009. Os alunos que conseguiram avançar foram distribuídos nas séries

regulares e os que ainda apresentavam distorção idade/série foram transferidos para outras escolas que tinham o Projeto, fazendo com que a taxa de distorção idade/série, na escola, abaixasse. Desta forma, a escola passou, então, a oferecer somente as séries iniciais do Ensino Fundamental, permanecendo com essa modalidade de ensino atualmente.

Os índices[12] de desenvolvimento da Escola A nas avaliações externas do SADEAM nas últimas edições estão dispostos na tabela 10.

Tabela 10:IDEAM da Escola A

	2008 IDEAM	2010 IDEAM	2012 IDEAM
Escola Estadual A	4.2	5.1	5.9

Fonte: SEDUC/AM. Tabela organizada pela autora

Como se pode observar, a tabela com os dados demonstra que a escola vem, a cada ano, superando seus resultados e melhorando seus índices nas avaliações externas do SADEAM, sendo possível observar também baixas taxas de reprovação em cada período, sendo, portanto, necessário investigar como ela vem conseguindo bons resultados e de que forma é realizado o trabalho na referida escola.

Levando-se em conta a proficiência da Escola A, percebe-se que ela alcançou resultados satisfatórios, ficando no nível proficiente tanto em Língua Portuguesa quanto em Matemática, ultrapassando a média da Coordenadoria e da Rede Estadual.

Tabela 11: Proficiência da Rede Estadual, Coordenadoria e Escola A (Língua Portuguesa e Matemática)-Ano 2012

Proficiência	Rede estadual	Coordenadoria	Escola A
Língua Portuguesa	184	197,2	210,5
Matemática	197,9	209	233,4

Fonte: CAEd. Tabela organizada pela autora

De acordo com os dados da tabela 11, a Escola Estadual A está dentro dos padrões considerados adequados, o que contribui para que as metas de

[12] O resultado do Projeto Avançar não é levado em conta quando se calcula o IDEAM.

índices de desenvolvimento da escola sejam alcançadas a cada ano. Desta forma, é válido analisar o percentual de alunos que se encontra em cada nível de desempenho, considerando a última edição da avaliação no ano de 2012.

Tabela 12: Nível de desempenho no SADEAM da escola A (Língua Portuguesa e Matemática)

	Língua Portuguesa	**Matemática**
Abaixo do básico	0%	1,8%
Básico	25,5%	21,8%
Proficiente	41,8%	40%
Avançado	32,7%	36,4%

Fonte: Site do Caed. Tabela organizada pela autora

A tabela 12 demonstra que a escola apresenta um resultado satisfatório nas avaliações do SADEAM, pois a maioria dos alunos encontra-se no nível de desempenho proficiente e avançado nas disciplinas de Língua Portuguesa e Matemática. O percentual de alunos que se encontra no nível abaixo do básico em Língua Portuguesa é 0% e em Matemática 1,8%, números esses considerados muito baixos e positivos para o desempenho geral da escola.

1.5.2 Apresentação da Escola Estadual B

A Escola B está localizada no bairro de Cachoeirinha, zona Sul da cidade de Manaus. O estabelecimento de ensino é administrado pela SEDUC/AM e atende atualmente a alunos do Ensino Fundamental nos Anos Iniciais e Finais, sendo as turmas divididas no turno matutino e vespertino. No turno matutino funcionam 11 turmas das quais 08 são do 1º ao 5º ano e 03 do Projeto Avançar fases 01 e 02; e, no turno vespertino, 09 turmas do 6º ao 9º ano e 03 do Projeto Avançar fases 03 e 04.

Em relação ao aspecto administrativo, possui 50 servidores nos dois turnos, sendo 01 secretária com horário integral com formação em administração e cursando enfermagem, 02 assistentes administrativos com Ensino Médio e curso profuncionário, 02 merendeiras, uma para cada turno de trabalho que têm Ensino Médio e curso na área, 04 auxiliares de serviços gerais sendo dois para cada turno com o Ensino Fundamental, 02 vigias sendo um com Ensino Médio e cursos profissionalizantes e outro com Ensino Fundamental.

A equipe pedagógica da escola B apresenta-se da seguinte forma, conforme mostra o quadro 3.

Quadro 3:Equipe pedagógica da escola B

Qtda	Equipe Pedagógica	Formação
1	Gestora	Letras Língua Portuguesa e Inglês e especialização em Coordenação Pedagógica e Gestão Escolar
35	Professores	De acordo com sua área de atuação
1	Pedagoga	Pedagogia
1	Apoio Pedagógico	História

Fonte: Quadro organizado pela autora com dados do PPP da Escola B

Quanto ao espaço físico, a escola é constituída por dois prédios em razoáveis condições de uso, com salas proporcionais ao número de alunos.
A escola possui 15 salas de aula climatizadas, uma Secretaria, uma Diretoria, uma Sala de Professores, uma sala de TV Escola, um Laboratório de Informática, uma Sala de Fanfarra, uma Sala de Reforço Escolar, três Depósitos, uma Cozinha, uma Sala de Pedagogos e Projeto Jovem Cidadão e uma Biblioteca. Oferece também, uma área para a prática de esportes, um refeitório e dois banheiros (um masculino e um feminino). O primeiro prédio da escola é peculiar, pois conserva as características arquitetônicas desde a sua criação. Já o segundo prédio é uma construção atual, realizada para atender à demanda escolar.

A escola não possui quadra poliesportiva, causando transtornos quanto à realização de eventos socioculturais e às atividades inerentes aos projetos desenvolvidos na escola. Geralmente, é utilizada uma pequena área coberta para efetivar as ações, sem oferecer comodidade aos discentes.

Todos os professores da escola possuem curso superior em sua área de atuação. Os professores que atuam nos Anos Iniciais possuem formação em pedagogia ou normal superior e os demais professores que atuam nos Anos Finais do Ensino Fundamental são formados na área da disciplina em que atuam. A escola possui um profissional específico para o ambiente de mídias seguindo as orientações da SEDUC/AM por meio de um documento que destaca o papel desse agente educacional. No parecer oficial, compete ao professor de mídias realizar atividades no ambiente de mídias, organizar as ações cívicas, além de montar os painéis e desenvolver os projetos da escola.

O Projeto Político Pedagógico da Escola B foi construído no ano de 2014. Segundo a atual gestora, não foi encontrado o registro de outra versão do documento, somente trechos e informações isoladas, necessitando, desta forma, a sua elaboração completa. Ainda, no ano de 2014, o PPP da Escola B foi analisado pela coordenadoria e enviado para ser validado pelo Conselho Estadual de Educação.

O PPP da escola se apoia na ideia de que o aluno pode desenvolver todo um repertório de habilidades, passa a participar do mundo simbólico dos adultos, comunica-se através da linguagem, compartilha a história, os costumes e hábitos do seu grupo social.

De acordo com o PPP da Escola B:

> A Filosofia da escola perpassa pela relação coerente entre teoria e prática em busca da construção de uma sociedade justa, igualitária, repassando valores e conhecimentos socialmente úteis, almejando o desenvolvimento integral do ser humano, sujeitos do contexto social e capazes de transformar o ambiente em que vivem. (PPP, 2014, p. 5)

A Escola B se posiciona contra a exclusão social tanto no cenário brasileiro quanto no cotidiano escolar, procurando, desta forma, garantir que o aluno se mantenha na escola, conforme consta em seu PPP:

> [...] a permanência do aluno na escola é um desafio a ser enfrentado e requer por parte da equipe pedagógica e corpo docente um compromisso ético e de cidadania que contemple a valorização dos conhecimentos e a maneira de expressão de cada aluno, bem como seu processo de socialização. (PPP, 2014, p. 12).

A escola conta com o auxílio de um pedagogo no turno matutino e um apoio pedagógico no turno vespertino, que são responsáveis por orientar os professores em suas dúvidas e acompanhar o trabalho pedagógico realizado na escola, orientando e acompanhando o planejamento, rendimento, o horário de trabalho pedagógico e convocando pais de alunos que apresentam dificuldades no processo ensino-aprendizagem. Ao primeiro contato com a gestora, ao procurá-la para informar que pretendia realizar a pesquisa de mestrado na escola, mantivemos um diálogo e fui informada de que o apoio

pedagógico, que atua no turno vespertino, desenvolve suas atividades de forma satisfatória, orientando professores; visitando as salas de aula; acompanhando os planejamentos, avaliações, e o desenvolvimento de projetos; contactando os responsáveis quando o aluno apresenta baixo rendimento, entre outras atribuições de sua função.

Quanto ao pedagogo do turno matutino, a gestora salientou que seu trabalho deixa muito a desejar. Não acompanha as turmas de forma efetiva, não fornece a orientação adequada aos professores e deixa de cumprir suas obrigações burocráticas, tais como acompanhamento do HTP dos professores, registro de alunos infrequentes, acompanhamento do diário digital e outras solicitações advindas da coordenadoria.

Segundo a gestora, o trabalho realizado pelo pedagogo não ocorre de forma espontânea, é necessário que a gestora e/ou professores solicitem sua ajuda, o mesmo não toma iniciativa para realizar sua função, principalmente com relação às atividades que devem ser realizadas utilizando as tecnologias, pois sente dificuldade em manusear esse recurso. A gestora informou ainda que já conversou com o funcionário e sempre procura orientá-lo em suas dificuldades, chegando a solicitar apoio da coordenadoria no sentido de conduzi-lo a melhorar sua prática pedagógica dentro da escola.

As reuniões pedagógicas ocorrem nos planejamentos bimestrais, já previamente agendados pela SEDUC. Nessas reuniões são repassadas orientações da coordenadoria e da SEDUC, discutidos assuntos pedagógicos, realizados acompanhamento do rendimento escolar de cada turma e discutidas ações de melhorias para o processo de ensino-aprendizagem da escola. Participam destas reuniões, pedagogos, professores e gestora.

A gestora iniciou suas atividades na escola no ano de 2013. No diálogo mantido com a pesquisadora, a gestora relatou que passou por um momento de adaptação com os funcionários e teve que realizar ações e mudanças no aspecto administrativo e pedagógico que foram muito fortes. Segundo a gestora, enquanto alguns professores a apoiavam, outros mantinham certa resistência às transformações, pois a antiga gestão, que administrou a escola por 7 anos, não deixava claro os papeis de cada profissional, o que ocasionava desvio de funções, e que foi corrigido com sua chegada na escola, pois

através de reuniões com os funcionários, procurou definir o papel que cada um deveria realizar de acordo com sua função.

A Associação de Pais, Mestres e Comunitários (APMC) da escola encontra-se inadimplente devido a pendências de anos anteriores e por esse motivo a instituição não tem recebido recursos federais nos últimos anos, o que tem dificultado a implementação de ações que visem à melhoria da educação como Programa Mais Educação, PDE, PDDE, entre outros.

Durante o tempo de implementação do SADEAM (2008) até a data atual, a escola passou por duas gestões e a atual gestora está no cargo desde janeiro de 2013. Sua seleção para o cargo seguiu os mesmos termos de todos os gestores do estado, como exposto anteriormente, isto é, por indicação. A avaliação da gestora também seguiu os mesmos parâmetros que a avaliação aplicada à gestora da escola A, contando com a autoavaliação, a avaliação da coordenadoria e avaliação escolar interna aplicada aos professores e pedagogos.

A gestora disponibilizou o documento referente à avaliação da gestão do ano de 2013 e 2014. A coordenadoria elaborou um parecer técnico, semelhante ao que foi construído para a Escola A, baseado nos documentos e relatórios de assessoramento realizado na escola durante o ano, resultados das avaliações externas, avaliação do corpo docente, atas e relatórios.

Foi destacado na avaliação da gestão da Escola B os resultados das avaliações externas, a análise do IDEB, IDEAM e ANA, apontando o que melhorou e o que ainda precisa ser melhorado.

Na análise do IDEB, foi verificado que a escola melhorou seu resultado em 2013, superando a meta projetada, no entanto, levando em conta o IDEAM, aplicado em 2012, a escola diminuiu seu resultado em relação aos anos anteriores, o que será detalhado mais adiante. Com relação à ANA, consta que a escola precisa reduzir o número de alunos que se encontram nos níveis 1 e 2, pois há um percentual muito grande de alunos nesses níveis. Em Língua Portuguesa apresenta 16% de alunos no nível 1 e 43,5% no nível 2. Em matemática, esses números aumentam ainda mais, com 42,31% de alunos no nível 1 e 24,98% no nível 2.

Ao analisar o rendimento dos alunos, nos três últimos anos, foi destacado que a escola aumentou o índice de reprovação nos anos iniciais e Projeto Avançar. Quanto ao abandono, a escola não conseguiu reduzir nos anos iniciais, só no Projeto Avançar.

Os aspectos positivos destacados no parecer foram o diálogo da gestão com a equipe escolar, presença constante da gestora no ambiente escolar, boa socialização da gestora com os alunos, dedicação compromisso e assiduidade do corpo docente, aulas diversificadas, dinâmicas e interativas, socialização de experiências entre o corpo docente, incentivo e premiação de alunos destaques, aplicação de simulados. (Parecer técnico da Escola B, p. 2)

Entre os aspectos que necessitam ser melhorados foram destacados a necessidade de desenvolver atividades pedagógicas com a utilização adequada de recursos didáticos e tecnologias educacionais, que favoreçam o trabalho em equipe, a interdisciplinaridade, a contextualização e a apropriação de saberes; necessidade da gestão exercer mais a autoridade compartilhada; cuidado e ética no repasse de informações para o corpo docente para que não haja ruídos de comunicação no ambiente escolar; efetivo trabalho do pedagogo junto ao corpo docente e discente; a limpeza dos espaços da instituição deve ser mais eficaz; evitar a liberação dos alunos antes do término do horário escolar; desenvolver ações para amenizar o problema da infrequência e abandono escolar; acompanhamento do HTP dos professores pelo pedagogo; análise, intervenção e estabelecimento de metas por parte da gestão, pedagogo e corpo docente para a melhoria dos resultados das avaliações internas e externas. (Parecer técnico da Escola B, p. 3)

Muitos pais/mães participam das ações desenvolvidas pela escola, mas ainda é um percentual baixo, necessitando, muitas vezes, da intervenção de órgãos externos como Conselho Tutelar e auxílio do Centro de Atendimento ao Escolar (CAES), órgão criado pela SEDUC com as atribuições de promover a permanência qualitativa do aluno no espaço escolar; acompanhar, assessorar, monitorar as ações realizadas pelas escolas estaduais da capital e interior da Rede Estadual de Ensino para a prevenção e redução do abandono escolar; coordenar as ações da equipe multiprofissional junto aos alunos em situação de abandono escolar.

Quanto ao rendimento escolar, nos últimos dois anos, levando-se em conta os anos iniciais, (1º ao 5º anos) a escola apresenta os dados demonstrados na tabela 13.

Tabela 13: Rendimento da Escola B Anos Iniciais

Indicador	2012		2013	
	Qtda	%	Qtda	%
Escola B	**9 turmas**		**8 turmas**	
Aprovação	204	90,07%	192	94,12%
Reprovação	11	4,44%	6	2,94%
Abandono	13	5,49%	6	2,94%
Total	228	100%	204	100%

Fonte: SIGEAM- Rendimento WEB. Tabela organizada pela autora

A tabela 13 demonstra uma taxa de reprovação e abandono razoavelmente baixa, no entanto, os dados das avaliações externas expressam resultados poucos satisfatórios, uma vez que, a escola não conseguiu superar o baixo desempenho nessas avaliações, o que nos leva a refletir sobre as disparidades entre as avaliações internas e externas nessa escola.

Quanto ao Projeto Avançar, as taxas de reprovação e abandono são alarmantes. A seguir, os resultados observados nos anos de 2012 e 2013, mostram o quadro do rendimento da escola quanto ao Projeto Avançar:

Tabela 14: Rendimento da Escola B Projeto Avançar : ano 2012/2013

Indicador	2012		2013	
	Qtda	%	Qtda	%
Escola B	**7 turmas**		**6 turmas**	
Aprovação	127	55%	107	61%
Reprovação	33	14%	15	9%
Abandono	72	31%	53	30%
Total	232	100%	175	100%

Fonte: SIGEAM- Rendimento WEB. Tabela organizada pela autora

Ao observar a tabela 14, percebe-se que o maior problema no rendimento do Projeto Avançar é o abandono, com taxas de 31% e 30% nos anos de 2012 e 2013, respectivamente. Esse percentual de reprovação e abandono no Projeto Avançar não causa impacto nos índices de desenvolvimento da escola, pois não é considerado nos cálculos do IDEAM, no entanto, é também um problema de gestão que merece atenção.

Levando em conta todas as turmas que a Escola B atende, observa-se que ela apresenta uma taxa de distorção idade/série muito alta o que pode ser explicado pelo fato de a escola atender a alunos do Projeto Avançar nas fases 1 e 2, pois, apesar de ser um Projeto que visa trabalhar no sentido de minimizar essa problemática na escola, as taxas de reprovação e abandono são muito elevadas, deixando transparecer que o referido projeto não tem dado uma resposta positiva para solucionar o grave problema da distorção idade/série na escola.

Os índices de desempenho da Escola B nas avaliações externas estaduais do SADEAM no 5º ano nas últimas edições foram as seguintes:

Tabela 15: IDEAM da Escola B

Escola Estadual B	2008 IDEAM	2010 IDEAM	2012 IDEAM
	4.1	4.3	4.0

Fonte: QEdu e INEP. Tabela organizada pela autora

Ao comparar os índices apresentados a cada ano nas avaliações externas do SADEAM, percebe-se que a escola teve pouco crescimento, mantendo uma certa estagnação, e em determinados anos, até baixando seus resultados. Desta forma, é válido investigar como a escola trabalha e se apropria dos resultados e o que vem fazendo para reverter o quadro de estagnação dos seus resultados.

Desta forma, é válido analisar as médias de proficiência da escola, observando os padrões de desempenho alcançados nas três edições. Levando-se em conta os resultados de proficiência do SADEAM no 5º ano nas três últimas edições, observa-se resultados poucos significativos, principalmente na disciplina de matemática, não conseguindo sair do nível básico, conforme consta na tabela 16.

Tabela 16: Nível de desempenho no SADEAM da escola B (Língua Portuguesa e Matemática)

	Língua Portuguesa	**Matemática**
Abaixo do básico	7,3%	24,4%
Básico	39%	51,2%
Proficiente	39%	19,5%
Avançado	14,6%	4,9%

Fonte: Boletim CAEd. Tabela organizada pela autora

A tabela 16 mostra que há um maior número de alunos no nível básico e proficiente em Língua Portuguesa, no entanto, em Matemática, a maior parte dos alunos está nos níveis abaixo do básico e básico, sendo possível perceber que o desempenho dos alunos em Matemática necessita de intervenções imediatas.

Ao analisar a proficiência da Escola B, percebe-se que a escola não vem alcançando resultados satisfatórios no decorrer das edições das avaliações do SADEAM, principalmente em Matemática, obtendo médias abaixo das encontradas na Coordenadoria 1 e da Rede Estadual, como pode ser observado na tabela 17.

Tabela 17: Proficiência da Rede Estadual, Coordenadoria e Escola B (Língua Portuguesa e Matemática)-Ano 2012

Proficiência	Rede estadual	Coordenadoria	Escola B
Língua Portuguesa	184	197,2	180,5
Matemática	197,9	209	179,8

Fonte: Boletim CAEd. Tabela organizada pela autora.

Desta forma, a Escola Estadual B ainda necessita de intervenções urgentes para que o quadro descrito acima possa mudar, pois, apesar de estar no nível proficiente em Língua Portuguesa, os dados apontam que a média está muito próxima do nível básico, com a diferença de apenas 5 pontos. Em Matemática, a escola vem mantendo o nível básico nos três anos de aplicação da avaliação, não conseguindo obter melhores resultados, mantendo-se estagnada.

1.5.3 A apropriação de resultados nas Escolas A e B: sinais de problema

Como já observado anteriormente, a divulgação dos resultados do SADEAM apresenta uma sequência até chegar à dimensão escolar. Em primeira instância, os resultados são divulgados à SEDUC, em seguida, o Secretário de Educação, reúne os coordenadores e gestores para refletirem sobre os dados recebidos. Cada coordenadoria organiza sua equipe técnica e apresenta os dados às escolas de sua responsabilidade, orientando para que a

equipe escolar reflita sobre os dados e a partir disso busque estratégias de melhorias.

As orientações que a Coordenadoria 1 repassa para os gestores parte de reuniões pedagógicas onde são apresentados os dados do SADEAM, enfatizando a proficiência e o percentual de alunos em cada padrão de desempenho. A equipe escolar, de posse dos resultados, deve ponderar sobre as possíveis causas de resultados não satisfatórios nessas avaliações para então agir no sentido de melhorar o desempenho dos alunos.

A divulgação dos resultados do SADEAM nas escolas estaduais A e B deve seguir as orientações da Coordenadoria Distrital de Educação 1, que realiza reuniões com os gestores e pedagogos e fornece os materiais necessários para que esses resultados sejam divulgados nas escolas e discutidos com toda a comunidade.

Desta forma, as escolas são orientadas pela coordenadoria a analisar os resultados dos alunos por descritores verificando aqueles que obtiveram um maior número de erros e, através desses dados, analisar as possíveis causas de resultados não satisfatórios para então elaborar um plano de melhorias contemplando as dificuldades diagnosticadas.

Este momento de conjectura, intitulado Dia D, ocorre na Coordenadoria de Educação 1. Nesse dia, as escolas estaduais suspendem as aulas e toda a equipe pedagógica se reúne para refletir sobre os resultados do SADEAM. No entanto, percebe-se que o trabalho se resume apenas a esse dia, pois não é observado nas escolas um outro momento para a discussão desses resultados, o que acaba fazendo com que professores, pedagogos e gestores precisem recorrer a documentos, geralmente arquivados, para responder sobre os resultados das avaliações da escola.

Um dos fatos que me chamou atenção foi o desconhecimento das duas gestoras das escolas em que a pesquisa será realizada sobre os resultados da avaliação do SADEAM, pois, ao procurar as escolas para fornecer os dados de proficiência dos últimos anos, os documentos não foram encontrados, sendo necessário, portanto, recorrer à SEDUC para conseguir os dados que deveriam estar na escola.

Desta forma, percebe-se que não é dada a devida importância aos boletins, revistas e CDs fornecidos às escolas com os dados das avaliações, pois é notório que este documentos só são utilizados no momento em que é solicitado pela coordenadoria, sendo depois disso arquivados em algum lugar da escola.

Vale destacar que cada escola recebe seus resultados através de CDs, revistas e boletins informativos. As revistas contêm orientações gerais sobre o SADEAM e os dados das avaliações de cada escola contemplando a proficiência média, participação, percentual de alunos por padrão de desempenho, percentual de alunos por nível de proficiência e padrão de desempenho. O CD é disponibilizado para cada escola apresentando o percentual de acerto por descritor e os resultados por aluno. Nesse sentido, a escola, de posse desse material, tem a função de promover espaços e tempo para discussão e análise desses dados, elaborando, a partir dos resultados obtidos, plano de intervenção com o objetivo de sanar as dificuldades diagnosticadas.

Dessa forma, é necessário que o trabalho realizado a partir dos dados das avaliações externas seja capaz de fazer com que os atores envolvidos compreendam a avaliação educacional e se prontifiquem a trabalhar com esses resultados da melhor forma possível. Sendo assim, devem-se levar em conta vários aspectos que dificultam esse trabalho, tais como a resistência por parte de alguns atores em trabalhar com avaliação educacional; o fator tempo, pois os resultados demandam tempo para que seus efeitos sejam notados; o que se pode ser feito a partir desses resultados, pois toda mudança depende de ação, sendo necessário agir diante dos resultados para que haja mudanças significativas.

No entanto, é percebido também, que muitos professores, ainda veem a avaliação do SADEAM de forma equivocada e não aceitam os resultados como responsabilidade sua também, o que é comprovado pela resistência de professores em assumirem turmas que farão a avaliação. Esses profissionais não compreendem que o sucesso ou insucesso nessas provas faz parte de um processo que vem desde as séries iniciais, pois se o aluno é despertado para

o letramento e o letramento matemático adequadamente na base, dificilmente apresentará um desempenho não satisfatório nessas avaliações.

Nesse sentido, a pesquisa pretende investigar como as escolas selecionadas estão utilizando os resultados dessas avaliações, o que será analisado com base nas observações e entrevistas realizadas com os atores envolvidos no processo e será detalhado no próximo capítulo desta dissertação.

2. A UTILIZAÇÃO DOS RESULTADOS DO SADEAM NAS ESCOLAS SELECIONADAS PARA A PESQUISA

Após a divulgação dos resultados do SADEAM pela Secretaria Estadual de Educação, as escolas da Rede Estadual de Ensino são orientadas a apresentar esses dados a todos os funcionários com o apoio das Coordenadorias Distritais que planejam um dia intitulado “Dia D” para que a comunidade escolar interna analise e reflita sobre os avanços e dificuldades encontradas no processo.

Nesse contexto, faz-se necessário elaborar intervenções pedagógicas capazes de impactar o problema de forma positiva, ações essas que necessitam da intervenção não somente da escola, mas também das secretarias de educação e comunidade como um todo. É necessário que todos tenham em mente um mesmo objetivo: a aprendizagem dos alunos e, como consequência, o sucesso nas avaliações externas e a melhoria da qualidade do ensino no Brasil.

Nesse sentido, faz-se necessário investigar como a escola está se apropriando dos resultados do SADEAM e se o trabalho realizado a partir desses resultados está provocando mudanças no desempenho dos alunos nas avaliações do SADEAM, pois entende-se que toda mudança depende de uma ação e não vale a pena conhecer os resultados se ele não for usado para proporcionar mudanças e melhorias na qualidade da educação.

O Capítulo 2 traz informações sobre a forma como as escolas selecionadas se apropriam dos resultados do SADEAM. A investigação foi realizada em duas escolas estaduais da Coordenadoria Distrital 1, tendo como sujeitos da pesquisa os gestores, os pedagogos, os professores, os supervisores e a coordenadora pedagógica dos Anos Iniciais.

O instrumento utilizado para a coleta de dados foi a entrevista com roteiro semiestruturado com questões organizadas em dois blocos. O Bloco 1- traz questões relacionadas à Trajetória Profissional de cada entrevistado com o objetivo de descrever a formação e a função desempenhada por professores, pedagogos, supervisores pedagógicos e coordenadora pedagógica. O Bloco 2- objetiva analisar o conhecimento dos entrevistados sobre o SADEAM e

apresenta questões relacionadas às ações gestoras realizadas para a apropriação dos resultados da avaliação pela escola.

Nesse sentido, o capítulo abordará aspectos que possibilitem identificar como as escolas selecionadas estão utilizando os resultados das avaliações do SADEAM. Desta forma, o capítulo será dividido em quatro seções assim organizadas: primeiramente será realizada abordagem teórica do papel dos gestores escolares, destacando a forma como as discussões e reflexões acerca dos resultados das avaliações externas são direcionadas e como isso interfere no trabalho do professor em sala de aula.

A seção seguinte descreverá as possibilidades de uso dos resultados das avaliações externas pela equipe escolar como forma de construir alternativas que possam solucionar os problemas encontrados no processo e trazer benefícios para o processo ensino-aprendizagem melhorando, dessa forma, o desempenho dos alunos nessas avaliações.

Dando sequência, a próxima seção apresentará o resultado da pesquisa e está dividida em sete subseções destacando o papel do gestor de cada escola, a forma de divulgação e utilização dos resultados do SADEAM nas unidades escolares e na intervenção pedagógica nas escolas A e B.

Uma das subseções que compõem essa parte diz respeito a uma análise de como os professores, pedagogos e/ou apoios pedagógicos compreendem o SADEAM e sua importância como forma de diagnosticar o nível de aprendizagem dos alunos da escola, o que será investigado por meio de entrevistas aplicadas a cada um desses atores, aos supervisores pedagógicos que acompanham essas escolas e à coordenadora pedagógica dos anos iniciais.

Por fim, apresenta-se uma reflexão sobre os pontos divergentes e convergentes encontrados nas ações gestoras das duas escolas e como cada escola tem se apropriado dos resultados do SADEAM, o que dará suporte para se pensar no Plano de Ação Pedagógica (PAE), que será apresentado no capítulo três.

2.1 O papel dos gestores

O conceito de gestão escolar vem se reconstruindo ao longo da história na medida em que a sociedade vai apontando novos interesses e exigências. Antes, pensava-se apenas num administrador escolar, agora, o papel se amplia e evolui para a necessidade de uma gestão que também se ocupe das funções pedagógicas, numa perspectiva de promover uma educação pública de qualidade.

Portanto, faz-se necessário um novo perfil de gestor que se perceba como um ator imprescindível para a mudança de cultura na instituição: de uma escola que apenas cumpria as determinações oriundas dos governos centrais para uma escola que constrói seu próprio projeto com a participação de todos os atores nela envolvidos.

Dessa forma, os papéis que os diretores precisam assumir são grandes desafios a serem vencidos, uma vez que, devem responder às expectativas gerais: pais e alunos que demandam uma escola em que a aprendizagem seja contínua, profissionais que precisam de boas condições de trabalho para o exercício de sua função e os órgãos governamentais que esperam eficiência e eficácia da escola.

É o gestor um facilitador da dinâmica e do clima escolar, um coordenador, um mobilizador, um articulador da diversidade para dar unidade e consistência no ambiente educacional capaz de monitorar e avaliar todos os processos que se fazem necessários para a construção de uma Educação com qualidade social e, portanto, com bons resultados. Assim, analisa-se que atualmente, este profissional é chamado a ocupar seu papel político frente aos desafios exigidos pelo seu cargo.

Essa nova concepção de gestão de acordo com Antunes (2008, p.9), “passa a ser sinônimo de ambiente autônomo e participativo, o que implica trabalho coletivo e compartilhado por várias pessoas para atingir objetivos comuns”. Assim, o papel do gestor também ganha novas funções, deixando de ser a pessoa que fiscaliza, controla e centraliza todas as funções e decisões em si e passa a ser aquele que

> [...] coordena, mobiliza, motiva, lidera, delega aos membros da equipe escolar, conforme suas atribuições específicas, as responsabilidades decorrentes das decisões, acompanha o desenvolvimento das ações, presta contas e submete à avaliação da equipe o desenvolvimento das decisões tomadas coletivamente (LIBÂNEO; OLIVEIRA; TOSCHI, 2003, p. 335).

Nesse sentido, as ações realizadas no ambiente escolar passam a ser pensadas e realizadas coletivamente, cabendo ao gestor buscar meios de integrar todos os atores envolvidos na comunidade escolar tanto interna quanto externa, formando, desta maneira, uma equipe gestora capaz de atuar de forma dinâmica em prol da educação. No entanto, o papel do gestor, nesse processo, é de fundamental importância, pois, segundo Oliveira, Moraes, e Dourado,

> Para que haja a participação efetiva dos membros da comunidade escolar, é necessário que o gestor, em parceria com o conselho escolar, crie um ambiente propício que estimule trabalhos conjuntos, que considere igualmente todos os setores, coordenando os esforços de funcionários, professores, pessoal técnico-pedagógico, alunos e pais envolvidos no processo educacional. (OLIVEIRA; MORAES; DOURADO, 2010, p. 5).

Segundo Burgos e Canegal (2011), com base na pesquisa etnográfica realizada sobre o cotidiano de quatro diretoras, sobra vontade e dedicação aos diretores escolares, faltam-lhe competências técnicas mais específicas para a gestão de um ambiente tão complexo como são as escolas e, sobretudo, faltam-lhes parâmetros mais sólidos sobre o lugar da escola pública em nosso projeto de democracia. Não seria exagero afirmar que o diretor parece estar solitário e perdido na rotina de improvisos da escola. (BURGOS e CANEGAL, 2011, p. 35).

Os pesquisadores perceberam que diante da complexidade do processo e da dinâmica estabelecida no cotidiano escolar, há uma tendência por parte dos gestores de agir de forma assistemática, pautada na intuição e no bom senso. Salientam, ainda, que é necessário reconstruir uma nova concepção do papel da escola na sociedade moderna compatível com a sociedade republicana defendida pela Constituição Federal de 1988 (CF/88).

A autoridade do gestor escolar precisa estar ancorada ao fortalecimento dessa instituição, assim, necessita-se de condições institucionais propícias e competência técnica pessoal para o desenvolvimento de um trabalho político, administrativo e pedagógico de qualidade.

Heloísa Lück (2009) discorre sobre algumas "competências de fundamentação da educação e da gestão escolar" (p.15) sob as quais o diretor precisa:

> • Garantir o funcionamento pleno da escola;
> • Aplicar fundamentos, princípios e diretrizes consistentes com as demandas de aprendizagem dos alunos;
> • Promover a conscientização do papel social da escola e a elevação de expectativas sobre resultados;
> • Definir, atualizar e implementar padrões de qualidade para as práticas educativas de acordo com as demandas e expectativas de sua rede;
> • Promover integração, coerência e consistência entre as diferentes dimensões do trabalho educacional com vistas à aprendizagem e bom desempenho dos alunos;
> • Promover padrões elevados de ensino nas perspectivas de inclusão e equidade possibilitando o sucesso de todos;
> • Articular todas as dimensões da gestão e das práticas educativas para garantir unidade de trabalho e objetivos comuns;
> • Adotar visão ampliada de escola, orientação interativa e mobilizadora dos talentos com vistas a uma educação de qualidade. (LÜCK, 2009, p. 15).

Desta forma, necessário se faz que sejam pensadas políticas públicas de formação desses profissionais, com vistas ao melhoramento de sua performance e consequente qualificação dos processos cotidianos na escola e melhoria da qualidade, tendo em vista que liderar uma instituição escolar na atualidade é tarefa desafiadora principalmente em se tratando de uma instituição pública que depende de fatores e recursos externos tanto financeiros, quanto humanos e materiais em geral.

Várias são as pesquisas[13] voltadas para o trabalho e o perfil do diretor escolar. Tais pesquisas priorizam a formação, o desempenho profissional, suas

[13] Rose Neubauer e Ghisleine Trigo Silveira: **Impasses e alternativas de política educacional para a América Latina: Gestão dos sistemas escolares – quais caminhos perseguir?;** Marcelo Baumann Burgos/Ana Carolina Canegal: **Diretores Escolares em um Contexto de Reforma da Educação/** Salete do Belem Ribas Coelho, Clarice Linhares: **Gestão Participativa no Ambiente Escolar.** Revista Pesquisa e Debate em Educação v1. n1. 2011, **Liderança Escolar: Desenvolvimentos de Comunidades de Prática**

opiniões a respeito da educação e do seu trabalho enquanto líderes e as atividades que são de sua responsabilidade no dia a dia das escolas.

A esse respeito, a pesquisa de Polon (2009), a partir dos resultados obtidos no Projeto GERES[14], enfatiza o perfil pedagógico do gestor como aliado ao bom desempenho escolar dos alunos, uma vez que está fortemente ligado às questões pedagógicas, acompanhando as atividades diárias em sala de aula, promovendo momentos de discussões com a equipe, valorizando cada momento de reflexão e dando atenção especial à aprendizagem dos alunos.

Em sua pesquisa, Polon enfatiza dois outros perfis de gestores, o perfil organizacional, que está ligado a questões burocráticas e administrativas, atribuindo maior importância à organização burocrática da escola e em atender a demanda da secretaria. O perfil relacional, caracterizado pelo gestor que prioriza a presença na escola mantendo contato com a comunidade e demonstrando preocupação com o bem estar dos alunos e professores.

Isso significa que uma das responsabilidades do gestor consideradas mais marcantes é o foco nos resultados da escola, na aprendizagem do aluno no processo educacional. A esse respeito, Lück enfatiza que por melhores que sejam os processos de gestão escolar, pouco valor terá, caso não produzam resultados efetivos de melhoria na aprendizagem dos alunos. (Lück,2009, p. 55).

A autora destaca ainda que:

> Os indicadores de desempenho da escola servem para apontar sucessos, como também expor dificuldades, limitações e indicar situações que necessitam de mais cuidado e atenção, de modo a orientar a tomada de decisão e a determinação de ações de melhoria e a necessária correção de rumos. Também

[14] Projeto Geres-Estudo Longitudinal da Geração Escolar 2005- trata de uma pesquisa realizada entre 2005 e 2009 em cinco grandes centros urbanos- Belo Horizonte/MG. Campinas/SP, Salvador/BA, Campo Grande/MS e Rio de Janeiro/RJ com o objetivo acompanhar a evolução da aprendizagem de Leitura e Matemática de alunos no início do Ensino Fundamental. Para tanto, houve a associação entre seis centros universitários com tradição em avaliação da educação, a saber: laboratório de Avaliação da Educação da PUC-Rio, o Grupo de Avaliação e Medidas Educacionais (GAME) da UFMG, o Laboratório da Avaliação (LOED) da UNICAMP, a Linha de Pesquisa de Avaliação da Educação de Programa de Pós-Graduação em Educação da UFBA, o Centro de Avaliação da Educação (CAEd) da UFJF e a Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul (UEMS). O projeto obteve apoio do PRONEX – o programa de financiamento de núcleos de excelência acadêmica do Ministério da Ciência e Tecnologia – e do Programa de Educação da Fundação Ford. Conf. http://www.fae.ufmg.br/game/geres.htm-

> servem para reforçar as ações bem sucedidas, apontando a sua adequação em relação aos resultados desejados. (LÜCK, 2009 p. 58).

Desta forma, é de primordial importância que o gestor esteja atento ao desempenho da escola que está sobre sua administração, pois esses indicadores possibilitam não só identificar as dificuldades, mas também buscar meios para melhoria desses resultados.

Lück (2000) destaca, ainda, que a escola é considerada o espaço capaz de se realizar os objetivos e alcançar as metas educacionais sendo, portanto, uma instituição de grande valor para o desenvolvimento de um país bem como de suma importância para a qualidade de vida e demandas sociais das pessoas que orbitam o seu entorno comunitário.

Desta forma, a grande responsabilidade atribuída à escola requer do gestor novas atenções, conhecimentos, habilidades e atitudes, sendo necessário que o mesmo desenvolva competências que o possibilite tomar decisões em conjunto com todos os atores envolvidos no processo educativo.

Nesse sentido, a liderança do gestor escolar entra em discussão, pois o gestor deve assumir um papel de líder capaz de promover discussões com toda a comunidade escolar, construindo uma escola que priorize a autonomia de professores e alunos, que ofereça abertura para participação da comunidade em suas decisões e que mantenha o foco na melhoria da aprendizagem. Nessa perspectiva, Lück afirma que:

> [...] os dirigentes de escolas eficazes são líderes, estimulam os professores e funcionários da escola, pais, alunos e comunidade a utilizarem o seu potencial na promoção de um ambiente escolar educacional positivo e no desenvolvimento de seu próprio potencial, orientado para a aprendizagem e construção do conhecimento, a serem criativos e proativos na resolução de problemas e enfrentamento de dificuldades. (LÜCK, 2000, p.9)

Desta forma, a pesquisa coloca em ênfase o trabalho do gestor nas unidades escolares destacando o seu papel e a forma como direcionam as discussões e reflexões acerca dos resultados das avaliações externas e como isso interfere no trabalho do professor em sala de aula.

As análises dos dados partirão dos resultados das entrevistas aplicadas aos gestores, professores, pedagogos, supervisores pedagógicos que

acompanham as ações pedagógicas de cada escola e a coordenadora pedagógica do ciclo que direciona as ações pedagógicas de todas as escolas de ciclo da Coordenadoria Distrital de Educação 1.

2.2 Possibilidades de usos das avaliações externas pela equipe gestora

As avaliações externas vêm, a cada ano, apresentando-se como uma preocupação crescente dos gestores públicos, visto que seus resultados são utilizados como parâmetros que possibilitam a discussão sobre a melhoria da qualidade da educação pública.

No entanto, torna-se um desafio compreender os resultados dessas avaliações e utilizá-los no cotidiano da escola como um mecanismo que realmente venha fazer a diferença no processo educativo, tendo em vista a falta de compreensão que a maioria dos atores escolares demonstra nas discussões educacionais.

Assim, é necessário que os gestores, como líderes das unidades escolares nas quais atuam, apresentem um conhecimento mais amplo dos objetivos e diretrizes das avaliações externas, para que, desta forma, possam realizar a análise dos resultados com a equipe docente, auxiliando os professores que tenham dúvidas e mobilizando outros que já apresentam um certo domínio dessas avaliações.

A esse respeito, Brooke e Cunha (2011), em seus estudos sobre avaliações externas, destacam que as Secretarias acreditam que “o problema principal reside nas inúmeras dificuldades dos professores para entender as matrizes de referência dos testes, associá-las aos conteúdos ministrados e trabalhá-las em sala de aula”. (BROOKE e CUNHA, 2011, p.31).

Portanto, é importante que a discussão sobre as avaliações externas ocorram de forma mais eficaz em todas as unidades escolares, identificando as possibilidades de usar esses resultados para impactar de forma positiva a educação oferecida à população.

Nesse sentido, é necessário que as secretarias e as escolas busquem estratégias para que a leitura e interpretação dos dados dessas avaliações ocorram de fato e não apenas como um momento em que são observados

números sem qualquer discussão ou significado, pois os números por si só não dizem nada, sendo necessário que haja uma reflexão coletiva por parte de todos os envolvidos no processo educacional.

Desta forma, torna-se necessário que toda a equipe escolar faça uma leitura e interpretação pedagógica dos resultados obtidos a partir das avaliações, compreendendo esses dados e identificando em qual nível estão os alunos. Isso é possível quando a equipe escolar interpreta essas avaliações tendo como base os padrões de desempenho, que é um dado presente nas avaliações externas que possibilitam identificar o percentual de alunos que se encontram em cada nível de desempenho nas escalas de proficiência.

A partir dessa reflexão, é possível identificar alunos que conseguiram ou não atingir os padrões de desempenho adequados e, dessa forma, analisar as causas de possíveis fracassos para então realizar intervenções. No entanto, esse trabalho requer esforço contínuo de toda a equipe, e deve envolver o gestor, o pedagogo e os professores de todas as séries da escola. Desta forma, o professor, sentindo-se parte deste processo, é capaz de propor ações levando em conta esses resultados, cabendo ao gestor possibilitar tempo e espaço para as discussões desses dados.

É de suma importância que os professores sintam-se responsáveis pelos resultados, não como forma de culpá-los, mas no sentido de reconhecer a importância do trabalho docente para a melhoria dos resultados educacionais, haja vista que a qualidade da educação depende muito do trabalho realizado em sala de aula, por isso a importância dos professores nas discussões.

Assim, cabe ao gestor, de posse dos dados obtidos nas avaliações externas, promover momentos de discussão junto à equipe docente no sentido de interpretar esses dados. Para tanto, o gestor deve está preparado para o trabalho com esses resultados, tendo o cuidado de não apenas apresentar dados numéricos sem o mínimo significado para os docentes.

Blasis, Alavarse e Falsarella (2013) destacam que:

> O primeiro passo é entender os dados, identificar a distribuição percentual dos alunos nas escalas de proficiência e verificar se atingiram o que era esperado; observar a porcentagem daqueles que não atingiram o esperado e refletir sobre o que poderia ter acontecido com aquela geração de alunos que

> fizeram a prova ao longo do ciclo avaliado. (BLASIS, ALAVARSE, FALSARELLA, 2013, p.24).

Portanto, é necessário que todos os atores envolvidos no processo educacional escolar conheçam a fundo a avaliação do SADEAM, que gestores, professores e pedagogos a vejam como uma prática útil e assim possam realizar intervenções para que a escola consiga melhorar a qualidade da educação. Nesse sentido, Sousa e Oliveira destacam:

> O sistema de avaliação tende a se limitar a um sistema de informação educacional. Sem dúvida, a produção de informação é uma etapa do processo avaliativo, mas esse só se realiza quando, a partir de informações, ocorrerem julgamento, decisão e ação. Ou seja, a avaliação ganha sentido quando subsidia intervenções que levem à transformação e à democratização da educação, em suas dimensões de acesso, permanência e qualidade. (SOUZA, OLIVEIRA, 2010, p.818)

No entanto, sabemos que esses resultados terão pouco valor se forem trabalhados de forma desconectada, desconsiderando cada realidade escolar. Os dados devem ser pensados para a melhoria da aprendizagem e para o desenvolvimento da escola e da educação como um todo, o que na maioria das vezes ocorre de forma superficial e equivocada, conforme salienta Castro (2009):

> [...] se é verdade que o Brasil avançou na montagem e consolidação dos sistemas de avaliação, é também verdade que ainda não aprendemos a usar, de modo eficiente, os resultados das avaliações para melhorar a escola, a sala de aula, a formação de professores. Este, aliás, é um dos grandes desafios das políticas educacionais, sem o qual o objetivo principal da política de avaliação perde sentido para os principais protagonistas da educação: alunos e professores (CASTRO, 2009, p. 7).

Percebe-se, portanto, que apesar da avaliação terem sido elaboradas com o objetivo de diagnosticar a qualidade da educação para, então, promover ações de melhorias, ainda temos um grande trabalho pela frente no que diz respeito à transformação dos dados obtidos e divulgados em ações que venham impactar e promover mudanças positivas na área educacional.

Portanto, não basta apenas conhecer as médias de desempenho dos alunos, deve-se também identificar fatores internos e externos que interferem

diretamente nos resultados dessas avaliações, pois temos que levar em conta que esses resultados dependem de inúmeros fatores. A esse respeito Cury (2002) analisa,

> [...] Sabemos todos que a distribuição de renda e da riqueza no país determina o acesso e a permanência dos estudantes na escola. Sabemos também que o aumento da permanência de estudantes na escola depende da realização do direito ao saber, sob um padrão de qualidade possível de ser incrementado. E sabemos também que não se deve exigir da escola o que não é dela, superando a concepção de uma educação salvífica e redentora. Problemas há na escola que não são dela, mas que estão nela e problemas há que são dela e obviamente podem também estar nela. Considerar este contexto socioeconômico descritiva e analiticamente, vê-lo como suscetível de superação por meio de políticas sociais redistributivas e considerar a situação da educação escolar enquanto tal são princípios metodológicos indispensáveis para uma análise adequada das políticas educacionais. Afirmar a determinação socioeconômica sobre a educação não é negar as determinações internas a ela (CURY, 2002, p. 168).

É necessário que se leve em conta a reflexão de Cury sobre a realidade brasileira no sentido de conduzir as políticas de avaliação em larga escala levando-se em conta o contexto socioeconômico, tendo em vista que estes fatores impactam diretamente o sistema escolar. As oportunidades não são iguais para todos, e não podemos colocar todos os alunos no mesmo patamar, pois sabemos que há uma diversidade econômica e social que deve ser levada em conta. Assim, deve-se priorizar esse contexto para que, desta forma, seja viável a elaboração de políticas educacionais que alcancem a maior parte da população, garantindo, assim, o princípio da equidade.

2.3 A metodologia da pesquisa

A pesquisa de campo foi realizada em duas escolas previamente selecionadas, com base nos resultados de desempenho em Língua Portuguesa e Matemática, sendo uma no nível básico em Matemática e proficiente em Língua Portuguesa e a outra no nível proficiente em Língua Portuguesa e Matemática.

Trata-se de um estudo qualitativo, que busca descrever o problema proposto e realizar interpretações de acordo com os dados obtidos na

pesquisa, conforme salientado por DEMO (2001, p.10) “os dados não são apenas colhidos, mas também resultado de interpretação e reconstrução pelo pesquisador, em diálogo inteligente e crítico com a realidade”.

A opção pelas entrevistas com roteiro semiestruturado deve-se ao fato de este instrumento possibilitar maior flexibilidade, podendo ser ajustado às circunstâncias e permitindo, desta forma, um maior volume de informações bem como a análise das respostas dadas pelos entrevistados. As entrevistas foram realizadas com professores, pedagogos, gestores, supervisores pedagógicos e coordenadora pedagógica dos anos iniciais da Coordenadoria Distrital de educação 1, totalizando 15 entrevistados, conforme mostra o quadro 4:

Quadro 4: Descrição dos entrevistados

Ator	Escola/ Coordenadoria	Indicação do entrevistado	Tempo de atuação na instituição	Tempo no magistério
Gestor/Secretária	Escola Estadual A	Gestora Escola A	3 anos	23 anos
Pedagogo		Pedagoga Escola A	10 anos	10 anos
Professor		Professor 1 Escola A	2 anos	22 anos
Professor		Professor 2 Escola A	16 anos	22 anos
Professor		Professor 3 Escola A	12 anos	12 anos
Professor		Professor 4 Escola A	1 ano	10 anos
Gestor	Escola Estadual B	Gestora Escola B	2 anos	12 anos
Pedagogo		Pedagogo Escola B	29 anos	29 anos
Professor		Professor 1 Escola B	30 anos	30 anos
Professor		Professor 2 Escola B	5 anos	20 anos
Professor		Professor 3 Escola B	2 anos	6 anos
Professor		Professor 4 Escola B	15 anos	22 anos
Coordenadora Pedagógica dos Anos Iniciais	Coordenadoria Distrital de Educação 01 CDE01	Coordenadora Pedagógica	3 anos	23 anos
Supervisora Pedagógica		Supervisora Pedagógica Escola A	3 anos	15 anos
Supervisora Pedagógica		Supervisora Pedagógica Escola B	3 anos	22 anos

Fonte: Elaborada pela autora, a partir de dados da pesquisa.

As entrevistas com os professores, gestores e pedagogos foram realizadas nas próprias escolas. As Supervisoras e a Coordenadora Pedagógica dos Anos Iniciais foram entrevistadas na CDE 1. O roteiro da entrevista foi organizado em dois blocos com questões referentes à trajetória profissional dos entrevistados e ao conhecimento sobre as avaliações externas do SADEAM.

Todos os professores entrevistados trabalham nas séries iniciais do Ensino Fundamental e, em geral, possuem experiência profissional na modalidade de ensino. Dos oito professores entrevistados, seis têm mais de dez anos trabalhando no magistério, 1 tem dez anos e 1 tem 6 anos de profissão.

Não houve possibilidade de entrevistar a gestora da Escola A, pois no período das entrevistas ela teve que se afastar de sua função devido a problemas de saúde, sem previsão de retorno para a escola. Desta forma, a secretária da escola, que estava responsável pelos trabalhos administrativos e pedagógicos, na época, foi entrevistada no lugar da gestora. Esse fato pode ter apresentado algum ruído no processo de obtenção de dados, visto que não era a secretária a responsável pelas ações realizadas na escola, principalmente no que tange a parte pedagógica, mas não impediu a entrevista, se constituindo em um relato indireto das práticas adotadas pela gestora.

As entrevistas ocorreram no mês de abril e início de maio de 2015, em dias alternados em cada escola. Durante a entrevista, os participantes leram e assinaram o termo de consentimento livre e esclarecido fornecido pela pesquisadora, foram informados que suas identidades seriam mantidas em sigilo e que após a defesa da dissertação teriam acesso ao trabalho.

Foram analisados ainda os documentos disponíveis na escola como PPP, Regimento Interno, Planejamentos, Parecer Técnico referente à avaliação da gestão das escolas selecionadas no ano de 2014, atas e documentos referentes a reuniões pedagógicas realizadas sobre os resultados das avaliações, o que serviu de subsídios para cruzar com as informações obtidas durante a pesquisa.

As questões utilizadas na entrevista foram direcionadas a todos os participantes individualmente. Nas duas escolas os participantes sentiram-se

confortáveis ao responder, no entanto, notou-se certo desconforto nas questões em que havia falta de domínio do assunto. No entanto, as entrevistas possibilitaram ter uma visão de como as escolas estão se apropriando e utilizando os resultados da avaliação do SADEAM para a melhoria da educação, o que será detalhado na próxima seção.

2.4 A análise dos dados

Apresenta-se, nessa seção, a análise dos dados obtidos durante a investigação ressaltando que a pesquisa nessas escolas busca encontrar um possível retrato de como professores, pedagogos e gestores utilizam os resultados das avaliações do SADEAM para melhorar o desempenho dos alunos.

Desta forma, serão apresentadas seções que tratam sobre o papel do gestor, nas duas escolas, por meio de uma análise comparativa. A forma de divulgação dos resultados do SADEAM nas Escolas Estaduais A e B serão detalhadas bem como a utilização dos resultados na intervenção pedagógica. Os pontos divergentes e convergentes observados na apropriação dos resultados do SADEAM nas duas escolas serão pontuados e analisados. Os resultados encontrados serão analisados utilizando-se dos referencias teóricos que auxiliaram na interpretação dos dados obtidos durante a pesquisa.

2.4.1 O papel da equipe gestora nas Escolas Estaduais A e B: uma análise comparativa

Essa seção mostrará os achados da pesquisa seguido da análise dos dados coletados durante o trabalho de investigação. Será detalhado o papel do gestor de cada escola, a forma de divulgação dos resultados do SADEAM nas unidades escolares selecionadas e a utilização desses resultados em cada instituição analisada. O conhecimento que os professores, gestores e pedagogos têm sobre o SADEAM e as semelhanças e diferenças encontradas na forma de apropriação e uso desses resultados nas duas escolas será

abordado e serão analisados apoiados nos referenciais teóricos consultados durante a pesquisa.

A gestora da Escola Estadual A é formada em Pedagogia e tem especialização em Docência das Séries Iniciais e Gestão Escolar. Está atuando na escola desde 2012, quando foi convidada para assumir o cargo em substituição à antiga gestora que estava saindo para se aposentar. Atuou como professora até o ano de 2010, sempre ministrando aulas para as séries iniciais. No ano de 2011, foi convidada pela Coordenadoria Distrital 01 para atuar como assessora pedagógica de escolas dos anos iniciais, dando suporte pedagógico e auxiliando gestores e pedagogos na parte pedagógica. No ano seguinte, 2012, aceitou o convite e assumiu a escola onde hoje tem a função de diretora.

Segundo a gestora, o maior desafio no início de sua gestão foi o relacionamento com a equipe, principalmente de professores e da pedagoga, pois teve que realizar algumas mudanças que não agradaram a todos, principalmente com relação ao cumprimento de horários. Atualmente, essa dificuldade foi sanada e a relação com a equipe no geral é boa.

Esses dados da pesquisa foram informados pela gestora nas primeiras visitas à escola, no entanto, por motivo de doença, a gestora foi afastada para tratamento, e a secretária da escola, que estava à frente da parte administrativa e pedagógica na época da segunda entrevista, respondeu a questões da entrevista que seriam direcionadas à gestora.

A gestora da escola estadual B é formada em Letras com pós-graduação em Gestão Escolar e Coordenação Pedagógica. Está atuando no magistério há 12 anos. Trabalhou na CDE 01 nos anos de 2010 e 2011 com a função de assessora da coordenadora geral. Em 2012, foi convocada a assumir sala de aula, pois havia passado no concurso e teve que sair da coordenação. No ano de 2013, aceitou o convite da coordenadoria para assumir a direção da Escola B, onde permanece atualmente.

De acordo com o depoimento da gestora da escola B, o ambiente estava muito bagunçado administrativamente: “A escola estava de cabeça pra baixo. Eu foquei 100% no administrativo, em 2013, e, em 2014, que eu me voltei para o pedagógico”.

Através das entrevistas realizadas com as gestoras das escolas, com os professores e pedagogos, foi possível perceber o papel de cada uma dentro da unidade escolar. Segundo a secretária, as principais responsabilidades percebidas na atuação da gestora da Escola A são o monitoramento de todo o trabalho realizado na escola, principalmente o pedagógico, a coordenação por etapas, e a atenção a tudo o que acontece na escola. Essa característica da gestora com foco no pedagógico foi percebida também na fala dos professores, principalmente com relação aos resultados das avaliações, quando afirmam que:

> A gestora mostra os resultados das provas, chama os professores e destaca o que foi bom e o que faltou melhorar. (...). Nós estamos sem pedagogo e quem dá esse apoio é a gestora. (Professora 1, Escola A).
>
> A gestora reúne, questiona sobre os resultados ruins, coloca a opinião dela também. Mostra os resultados das avaliações externas, onde temos que melhorar, procura saber o que estamos precisando. (Professora 2, Escola A).
>
> A gestora e a pedagoga fazem reuniões pedagógicas com toda equipe, porque o interesse é de todos, não só daquela série específica que faz a prova. (Professora 3, escola A).
>
> As reuniões pedagógicas são conduzidas pela gestora com o auxílio da pedagoga. Nós discutimos sobre os resultados, onde estamos falhando. (Professora 4, Escola A).

A gestora da Escola B deixa claro em seu pronunciamento que a principal responsabilidade do gestor é focar no pedagógico, embora tenha admitido que em 2013, seu primeiro ano de gestão na instituição, seu foco foi no administrativo, pois teve que “arrumar” a escola administrativamente.

Assim, a gestora elencou as três responsabilidades do gestor que considera mais importantes: “cuidar do setor pedagógico; ordem e adequação dos ambientes da escola; acompanhamento diário das atividades realizadas na escola”. Essa fala da gestora e relato dos professores coadunam com Polon, (2009), que enfatiza a questão da gestão pedagógica como predominante nas escolas que apresentam maior proficiência. Como percebido, em seu depoimento, a gestora reconhece o pedagógico como fundamental para a

melhoria dos índices educacionais, embora sua maior preocupação, em 2013, tenha sido o administrativo.

Vale ressaltar que o gestor deve estar atento aos três aspectos fundamentais da gestão escolar: administrativo, pedagógico e finanças, sendo necessário que haja um equilíbrio entre eles, conforme ressalta Silva (2009):

> O gestor educacional tem assim, uma árdua tarefa de buscar o equilíbrio entre os aspectos pedagógicos e administrativos, com a percepção que o primeiro constitui-se como essencial e deve privilegiar a qualidade, por interferir diretamente no resultado da formação dos alunos, e o segundo deve dar condições necessárias para o desenvolvimento pedagógico. (SILVA, 2009, p. 70):

Desta forma, o gestor escolar deve ter cuidado em suas decisões administrativas, contemplando as questões pedagógicas tendo em vista o seu papel em relação ao ensino-aprendizagem, conforme destacado por Alonso:

> Portanto, é fundamental que o diretor perceba o seu papel e as suas funções a partir dos objetivos educacionais e dos projetos que a escola se propõe a desenvolver. O que não se pode conceber é uma administração que define prioridades com base em critérios internos da própria função, permitindo uma expansão desmedida desse setor em detrimento das atividades-fim da escola, quais sejam: o ensino e a aprendizagem. (ALONSO, 2004, p.5)

Assim, vale ressaltar que o gestor escolar deve estar atento às atividades realizadas no âmbito escolar entendendo que sua função não se resume a atividades meramente administrativas, mas que estas devem estar articuladas com o pedagógico para que desta forma tenham sentido na escola. Entende-se, portanto, que o gestor deve priorizar a questão pedagógica haja vista esta dimensão está diretamente ligada à aprendizagem do aluno e seu papel na atualidade não se resumir a apenas ser um administrador.

No entanto, apesar de ser salientado tanto pelos gestores como pelos professores e pedagogos das duas escolas a gestão pedagógica como prioridade, ainda é percebido uma preocupação constante com a melhoria dos resultados das avaliações externas, o que pode ser explicado por pressões internas e externas em melhorar o desempenho dos alunos nesses testes. Este fato, leva, muitas vezes, a escola a treinar os alunos para as avaliações,

ocasionando na redução do currículo, pois os professores se limitam a trabalhar com as matrizes de referência dessas avaliações.

Os professores entrevistados reforçaram em suas falas a importância que a gestora da Escola B dá ao desempenho dos alunos no SADEAM e à parte pedagógica:

> A gestora repassa o resultado do SADEAM. Ela reúne toda a turma na sala dos professores e repassa para todos, porque é um conjunto, nós trabalhamos em grupo. Eu dependo dos professores do 1º, do 2º e do 3º ano. Se eles não trabalham eu vou pegar lá no 5º ano. (Professora 1 da Escola B).
>
> A diretora divulga, tem o painel, mas antes de ser colocado no painel é realizada uma reunião e é exposta a análise dos resultados, o que avançou, o que retrocedeu. (Professora 2 da Escola B).
>
> Primeiro chega através de um e-mail para a diretora e ela repassa para os professores. A gestora reúne e fala que temos que melhorar cada vez mais, temos que incentivar os alunos, trabalhar com os descritores que tiveram problemas. (Professora 3 da Escola B).

Os depoimentos das gestoras, das professoras e dos pedagogos das duas escolas, demonstram que as duas gestoras apresentam uma preocupação significativa com o pedagógico, embora se perceba que o maior o foco está centrado na melhoria da proficiência e índices obtidos nas avaliações externas.

Vale ressaltar que, a gestão pedagógica aqui entendida como prioritária para o processo de ensino-aprendizagem, é de suma importância e depende em grande parte do gestor escolar, que deverá está preparado para a realização de um trabalho em conjunto com a comunidade escolar no sentido de planejar, organizar, avaliar e gerir o processo de ensino-aprendizagem e, desta forma, alcançar os objetivos planejados.

As entrevistas foram também realizadas com as supervisoras que assessoram as escolas selecionadas e a coordenadora pedagógica das séries iniciais, que descreveram em linhas gerais sobre o trabalho realizado em cada escola.

Quanto à característica mais marcante observada na atuação da gestora da escola A foram destacados: “Ética, compromisso, dedicação e empenho”. (Supervisora pedagógica da Escola A).

Com relação às atividades desempenhadas pela gestora da Escola A, na percepção das entrevistadas, o que ocupa mais o seu tempo foi destacado:

> Acompanhamento dos trabalhos de cunho pedagógico, orientando os docentes em seu fazer diário, auxiliando o trabalho desenvolvido pela pedagoga. Atendimento aos alunos com problemas disciplinares, com dificuldades de aprendizagem e problemas psicossociais, realizando encaminhamentos aos setores competentes e especialistas, quando necessário. (Supervisora pedagógica da Escola A).

A característica mais marcante da gestora da escola B observada pela supervisora foi: “Dinâmica, presente e procura manter a ordem e harmonia do corpo docente”. (Supervisora da Escola B). Quanto às atividades desempenhadas pela gestora que são mais valorizadas foi destacado o trabalho com projetos e parcerias, a ordem e organização do ambiente escolar.

De acordo com a Coordenadora das Séries Iniciais, a gestora da Escola A tem como característica principal o foco no pedagógico:

> A gestora da escola possui como característica marcante a preocupação com o pedagógico na escola, percebemos durante a sua gestão a busca junto à equipe técnica e corpo docente pela melhoria da qualidade da aprendizagem dos alunos, assim como a constante reflexão sobre a necessidade de melhorar as práticas pedagógicas no ambiente escolar. A sua liderança é marcada também pela constate preocupação em melhorar as relações interpessoais no ambiente escolar. (Coordenadora Pedagógica das Séries Iniciais).

Com relação à gestora da Escola B, a característica que prevalece é a motivação da equipe:

> Motivar a equipe para a melhoria da qualidade da educação. A gestora demonstrou liderança e confiança diante de sua equipe, fato que fortaleceu relações e contribuiu para a superação de desafios na escola. (Coordenadora Pedagógica das Séries Iniciais).

Segundo a Coordenadora, as atividades desempenhadas pela gestora da escola A que são mais valorizadas e ocupam a maior parte de seu tempo é a preocupação com os alunos que apresentam dificuldade de aprendizagem.

> A intervenção junto aos alunos que apresentam dificuldade de aprendizagem, pois a gestora avalia leitura, escrita e conhecimento matemático de cada discente do 1º ao 5º ano, verificando o que os mesmos já haviam consolidado de conhecimento e refletindo com as professoras sobre os resultados de sua ação. (Coordenadora Pedagógica das Séries Iniciais).

Mais uma vez é observada a preocupação que a gestora apresenta com pedagógico, pois o processo de ensino-aprendizagem dos alunos é priorizado através de reflexões com o corpo docente como já salientado anteriormente por meio das declarações dos entrevistados. Alonso (2004) argumenta que:

> Ao mesmo tempo em que se espera do diretor uma ação provedora das condições e facilitadora desse trabalho, é de se supor que ele desenvolva instrumentos adequados de acompanhamento e orientação das atividades pedagógicas, permitindo-lhe o controle dessas ações segundo critérios claramente estabelecidos com os professores e demais membros da comunidade escolar. (ALONSO, 2004, p. 8)

A opinião sobre as atividades mais valorizadas pela gestora da Escola B também foram elencadas pela coordenadora pedagógica, enfocando a disciplina do ambiente escolar como principal ação realizada pela gestora:

> A gestora realiza um trabalho na busca de disciplina no ambiente, pois essa escola atende a duas modalidades de ensino (Anos Iniciais e Finais do Ensino Fundamental), assim como os alunos com distorção idade-série por meio do Projeto Avançar. Diante da quantidade de turmas, faixas etárias e situações diversas as questões administrativas demandam uma parte do tempo da gestão bastante significativa. (Coordenadora pedagógica das séries Iniciais)

Assim, o perfil de liderança que predomina na gestora da escola B, segundo a conceituação utilizada por Polon, é o organizacional, que apresenta como característica principal a organização administrativa, apresentando “[...]

forte correlação entre tarefas realizadas com o intuito de dar um suporte ao trabalho do professor em suas necessidades cotidianas" (POLON, 2005, p.14).

2.4.2 A divulgação dos resultados do SADEAM nas Escolas Estaduais A e B

Após a divulgação do resultado do SADEAM para a SEDUC, é necessário que cada escola conheça esses dados no sentido de realizar intervenções para a melhoria da qualidade da educação na escola. Assim, os participantes da pesquisa foram questionados sobre a forma de divulgação dos resultados do SADEAM nas escolas onde atuam.

A esse respeito, as quatro professoras da Escola A informaram que os resultados são enviados à gestora. Na escola esses dados são repassados para a equipe por meio de reuniões organizadas pela gestora e pedagoga. Dois dos professores entrevistados afirmaram que esses resultados também estão disponíveis na internet e podem ser acessados por qualquer professor.

A secretária da Escola A também salientou que os resultados chegam à escola assim que é divulgado. A gestora marca reunião com os professores, apresenta os dados das avaliações e eles discutem sobre os avanços e retrocessos no processo, "Nós analisamos todos os resultados para saber em que nós temos que trabalhar mais. Caso o resultado tenha caído nós elaboramos um plano para que ele volte a subir". (Secretária da Escola A).

A gestora da escola B informou que este ano assim que o resultado saiu, já reuniu a equipe para compartilhar e analisar os resultados da escola: "Eu mostro os pontos positivos e negativos, onde precisamos melhorar, se crescemos, por que crescemos, em que nível de desempenho estamos". Esta fala da gestora é reforçada pelo depoimento dos professores quando declaram:

> A gestora divulga os resultados e pede pra gente melhorar, pra ficar mais atenta, ajudar. (Professora1, Escola B).

> A gestora vai para reuniões para falar dos resultados. Quando o resultado é bom, ela elogia. Se o resultado for ruim, como foi no ano passado, nós fazemos reforço para os alunos. (Professora 2, Escola B).

Os professores das duas escolas manifestaram opiniões semelhantes quanto aos encontros promovidos pela SEDUC para a apresentação dos resultados do SADEAM. Foi destacado que necessitam ser melhorados em vários aspectos, como revelam as falas:

> Eu nunca participei, mas eu sei que há esses encontros. Devem ser encontros válidos. (Professora 1, Escola Estadual A).
>
> Esses encontros não são suficientes e ocorrem em momentos impróprios, por exemplo, novembro, quando estamos terminando o ano. Todos os professores reclamavam para que esses encontros fossem antecipados. (Professora 2, Escola Estadual A).
>
> Eu não participei de nenhum para apresentar, só de alguns cursos e achei válidos, só que tem que melhorar. (Professora 3, Escola Estadual A).
>
> Eu pediria um diálogo mais direto com os professores. Deveria chegar às escolas com os professores um técnico com bastante propriedade no assunto, fazendo reunião, discutindo mais detalhadamente esses resultados. (Professora 4, Escola Estadual A).
>
> Eu nunca fui, não sei te dizer. (Professora1, escola B).
>
> Eu acho muito solto. Poderia fazer uma coisa melhor, por exemplo, alguns professores do 1º ao 5º, outros do 6º ao 9º e outros do médio. Poderia ser três encontros para analisar as estatísticas. (Professora 2, Escola B).
>
> Eu acho importante, só que não são suficientes, tem que fazer mais e investir nas escolas. (Professora 3, Escola B)

Os depoimentos dos professores da Escola A e B são unânimes em admitir que esses encontros para apresentação dos resultados por parte da SEDUC necessitam ser melhorados em diversos aspectos. Em primeiro plano, é destacada a falta de participação dos professores. A época em que ocorrem e a frequência também foram elencados como problemas.

Nesse sentido, a escola, deve buscar mecanismos de multiplicação das informações apresentadas nesses encontros por parte do gestor e dos professores que participaram desse momento, tendo em vista a falta de condições para que todos participem desta reunião devido ao grande número de professores da Rede Estadual de Ensino.

Desta forma, percebeu-se que a divulgação dos resultados do SADEAM, nas duas escolas ocorre de forma semelhante. O trabalho é sempre realizado pelas gestoras, que conforme declarações dos professores nas entrevistas apresentam certa ansiedade e ,assim que têm acesso aos dados, já informam sua equipe. Portanto, parte-se para investigar de que forma cada gestora direciona sua equipe para o trabalho com os dados, o que será explicado na próxima seção.

2.4.3 A utilização dos resultados do SADEAM na intervenção pedagógica nas Escolas Estaduais A e B

De posse dos resultados das avaliações, as escolas têm parâmetros para analisar e trabalhar de acordo com as dificuldades encontradas no processo. Nesse sentido, esta seção trará dados coletados sobre a utilização dos resultados das avaliações do SADEAM a partir das entrevistas com os gestores, professores e pedagogos de cada unidade escolar analisada.

A secretária da Escola A destacou que são promovidas reuniões pedagógicas para tratar sobre as avaliações do SADEAM. Assim que os resultados chegam, a gestora realiza a reunião com toda a equipe. A reunião é conduzida pela gestora e pela pedagoga com a participação dos professores que identificam os descritores que os alunos mais sentiram dificuldade. A secretária enfatiza que o trabalho é realizado desde o 1º ano:

> Nós trabalhamos a base, porque eu acredito que a base é muito importante, porque quando o aluno chega lá no 5º ano você acaba tendo o resultado que você estava procurando. Você trabalhando a base você consegue esse bom resultado. As nossas ações são assim, não somente com o 5º, mas todos os anos, começando pela base. (Secretária da escola A).

As professoras entrevistadas da escola A também relataram a ocorrência de reunião para tratar do SADEAM, no entanto, destacaram a ocorrência de apenas uma especificamente, assim que sai o resultado: “Assim que sai o resultado nós reunimos e toda vez no planejamento nós falamos sobre isso”. (Professora 2, escola A). “A escola promove reunião para discutir o SADEAM, mas não é suficiente, porque geralmente são duas horas para

discutir, quando mais se tira é uma tarde, no planejamento. O problema maior é que não pode liberar aluno". (Professora 4, Escola A)

A gestora da Escola B, no entanto, informou que as reuniões para tratar especificamente sobre o SADEAM não existem:

> Nós fazemos nas reuniões pedagógicas uma discussão em cima dos descritores. Todos os professores de todas as disciplinas são orientados a trabalhar com os descritores do SADEAM, adequar os descritores a sua disciplina, mas não é específico para isso, é na reunião pedagógica que é tratado sobre isso. (Gestora da Escola B).

A orientação passada pela Gestora da escola B a todos os professores indica que o currículo na escola não é priorizado, pois percebe-se que os docentes são orientados a trabalhar com os descritores do SADEAM. Nesse ponto, a gestão deveria motivar os professores a realizarem o seu trabalho de acordo com a proposta curricular e perceber o desempenho dos estudantes dentro das habilidades desenvolvidas a partir do currículo.

No entanto, há uma inversão de ações, pois se percebe que os descritores são priorizados em relação ao currículo, deixando transparecer que a escola treina os alunos para realizar as avaliações, deturpando princípios da gestão pedagógica, que segundo Lück (2009, p.95) "é, de todas as dimensões da gestão escolar, a mais importante, pois está mais diretamente envolvida com o foco da escola que é o de promover aprendizagem e formação dos alunos".

Com relação à opinião dos professores da Escola B sobre as reuniões para discutir sobre os resultados do SADEAM, a maioria destaca que são insuficientes para tratar de um assunto tão complexo. Uma das professoras relatou que não participou de nenhuma. Geralmente só são discutidos assim que os resultados chegam ou no planejamento:

> Tempo, nós não temos. Geralmente é tirado um horário de aula, uma hora, mas não é suficiente. (Professora 1, Escola B).

> Discutir como que não pode liberar aluno? Como se quer qualidade se não se discute qualidade? Quando tem é assim: para no momento do planejamento, mas já é errado, porque o

> planejamento é o momento do professor planejar. Eu não sei qual é a concepção de que só se faz educação se os alunos estiverem dentro da sala de aula. (Professora 2, escola B).

As entrevistas realizadas na Escola A enfatizam que as discussões que ocorrem nessas reuniões são conduzidas pela equipe gestora: diretora e pedagoga, mas que há participação direta de todos os professores, que opinam sobre os erros e acertos no decorrer do processo, conforme trechos das entrevistas:

> A gestora começa e cada professor vai falando e quando é só um caso isolado, nós chamamos a pedagoga, a gestora, os professores envolvidos dos outros anos para ver como melhorar. (Professora 2, Escola A).

> Nós discutimos como melhorar o nível, o que precisa fazer, se precisa fazer um projeto nós fazemos, um plano de intervenção, o reforço, verificar qual o descritor que apresentou maior número de erros, tudo isso é analisado em conjunto. (Professora 3, escola A).

> As reuniões são conduzidas pela gestora com o auxílio da pedagoga e nós entramos nas discussões. Nós discutimos sobre os resultados, onde estamos falhando mediante esse resultado. O nosso resultado está mais baixo nesse determinado ponto, então o foco vai exatamente onde temos mais dificuldade e quais as possíveis causas disso e as possíveis soluções. (Professora 4, escola A).

> Nós discutimos sobre os maiores erros dos alunos e como nós vamos dar esse tipo de aula. Os professores ficam livres para trazer assuntos do final para o início, priorizando aqueles que devem ser mais trabalhados. (Pedagoga Escola A)

As declarações sobre o conteúdo das discussões na Escola A apontam que a escola faz uso da gestão participativa, na qual o gestor tem capacidade de saber ouvir e entender o outro, promovendo, assim, uma ação colaborativa nas ações realizadas na escola. Mintzberg (2010) defende que:

> O importante na colaboração não é "motivar" ou "atribuir poder (empoderar)" às pessoas na unidade, pois [...] tais ações apenas reforçam a autoridade do gerente. Trata-se, pelo contrário, de ajudá-las, e a outros fora da unidade, a trabalharem em equipe. [...] No estilo "envolvente" de gestão [...], o gerente se engaja para que outros se envolvam, [...].

> Existe uma ideia de respeito, confiança, carinho e inspiração, para não falar em atenção (MINTZBERG, 2010, p. 217).

Desta forma, na gestão participativa, o gestor deve se colocar como parte da equipe, realizando o trabalho de forma colaborativa e integrada. Essa dinâmica é percebida na atuação da gestora da Escola A, ao analisar as respostas dadas pelos entrevistados que foram unânimes em afirmar que as discussões realizadas na escola ocorrem de forma participativa e todos têm o direito de opinar e sugerir ações para a melhoria da educação na escola.

As questões relacionadas às discussões dos resultados do SADEAM na Escola B foram respondidas de forma tímida pelos professores e pelo pedagogo, deixando transparecer que não é realizada uma reflexão a partir dos resultados, resumindo-se apenas à apresentação dos dados de proficiência dos alunos.

Segundo a gestora essas discussões ocorrem nas reuniões pedagógicas, mas não especificamente para o SADEAM, não existem reuniões especificas para este fim. Este fato explica a dificuldade dos professores e dos pedagogos em descrever o que é discutido nessas reuniões, somente uma professora do 5º ano se posicionou, no entanto, não relatou o que se discute: “Nós temos abertura para expor o que a gente pensa e colocar o que é benéfico e o que é maléfico nesse sistema”.

Essa contradição de opiniões entre os participantes da pesquisa e a afirmação da gestora de que não existe reunião específica para tratar dos resultados do SADEAM leva a supor que essa prática é ausente na Escola B.

Quanto às ações pedagógicas mais relevantes apresentadas pela Escola A, foram destacadas as aulas de reforço, conforme os trechos abaixo:

> Nós identificamos as crianças que estão com mais dificuldade na aprendizagem e trabalhamos para que elas alcancem o nível da turma. São realizadas atividades paralelas e aula de reforço com os professores que estão fora de sala de aula. Este ano temos o reforço do Programa Mais Educação. (Professora 3, Escola A).

> A escola está focando no reforço escolar, no Mais Educação, e a preocupação maior é a aprendizagem dos alunos para realizar as avaliações externas. (Professora 4, Escola A).

> A nossa ação principal é a leitura e a tabuada. Nosso interesse maior é esse. A professora da biblioteca entra em contato com os professores das salas e leva os alunos que já sabem ler enquanto a professora da turma reforça a leitura com os alunos que ainda não desenvolveram essa habilidade.(Pedagoga Escola A).
>
> A nossa principal ação é a base, nós trabalhamos desde o 1º ano com os alunos com aula de reforço, a base é fundamental. (Secretária da Escola A).

A Escola B apresentou os simulados como principal ação pedagógica realizada na escola, pois todos os entrevistados citaram a presença de simulados no sentido de treinar os alunos para se saírem bem nas avaliações externas, conforme consta nas opiniões abaixo:

> Nós trabalhamos fazendo pesquisas, simulados e na nossa escola tudo é divulgado. (Pedagogo da escola B).
>
> Reunião no auditório para correção dos simulados em grupo, mostrando no quadro, vendo a pontuação deles, quem pontuou mais. A TV escola agora está funcionando e ajuda muito. (Professora 1, Escola B).
>
> A ideia é priorizar aquilo que quer, trabalhar muito a questão dos simulados, exercitar muito com os meninos os estilos de provas, estilo de comando. (Professora 2, escola B).
>
> Trabalho com simulados, produção de texto com os alunos, que são as matérias que caem na prova. Esses simulados geralmente sou eu que faço. A gestora também puxa da internet... Eu trabalho por semana pegando todos os assuntos que caem na prova mesmo. Eu monto as questões em cima da matriz de referência. Eu trabalho muito de acordo com a prova, tem que trabalhar em cima da prova, com questões de múltipla escolha. (Professora 3, Escola B).
>
> Os simulados são bem intensos, porque chega no 5º ano tem alunos que não sabem ler. Por isso a nossa preocupação maior é que o aluno leia. (Professora 4, Escola B).

Analisando essa questão, percebe-se, nas respostas dadas pelos entrevistados, o empenho da escola em preparar os alunos a responderem questões nos modelos das avaliações externas. A grande preocupação nas ações realizadas pela Escola B é a redução do currículo, pois esses simulados são realizados priorizando a matriz de referência e sabemos que essa matriz é

um recorte do currículo e contempla habilidades mínimas do que o aluno deve saber. A esse respeito, Bonamino e Souza enfatizam:

> Evidências nacionais e internacionais mostram que principalmente o uso de resultados das avaliações de terceira geração para informar iniciativas de responsabilização forte pode envolver riscos para o currículo escolar. Um deles é a situação conhecida como ensinar para o teste, que ocorre quando os professores concentram seus esforços preferencialmente nos tópicos que são avaliados e desconsideram aspectos importantes do currículo, inclusive de caráter não cognitivo. (BONAMINO, SOUZA, 2012, p. 11)

Observou-se a preocupação constante da equipe gestora e professores, tanto da Escola A quanto da Escola B em melhorarem seus resultados. No entanto, percebe-se que falta a eles a compreensão de como trabalhar esses resultados de forma a conseguir um melhor desempenho dos alunos nessas avaliações, levando gestores, pedagogos e professores a priorizarem o trabalho com simulados e descritores, causando, desta forma, um certo distanciamento dos princípios das avaliações externas.

Foi observado nas declarações dos entrevistados das Escolas A e B que eles compreendem, em maior ou menor grau, o que é apropriação dos resultados, admitindo que a melhoria na aprendizagem dos alunos depende muito, dentre outros fatores, da atuação do professor, que deve promover ações pedagógicas eficazes para o trabalho com os resultados das avaliações externas, conforme consta nas afirmações:

> Apropriação dos resultados é melhorar minha prática. Eu me aproprio daquilo que o aluno não conseguiu aprender para que eu possa melhorar o meu trabalho, por que ele mostra onde nós estamos errando. (Professora 2, escola A).

> É conhecer o resultado e partir daí saber o que vou fazer. Se for negativo eu tenho que trabalhar e verificar onde eles mais erraram. Eu tenho que melhorar a minha prática para que eles melhorem. (Professora 3, Escola A).

> É termos o conhecimento do que está chegando até nós e a partir do momento que eu conheço o todo tomar uma atitude de mudança daquilo que não está bom. (Professora 4, Escola A).

> É receber o resultado, analisar e verificar o que deixou de ser feito e o que fazer para melhorar. (Pedagoga da Escola A).

> Apropriação é a análise dos resultados, verificar quais descritores os alunos apresentam maior problema, fazer análise da situação e promover ações dentro da sala de aula que possa minimizar esse problema futuramente. (Gestora da Escola B).
>
> É tomar conhecimento desses resultados e a partir dele trabalhar para que melhore. (Professora 4, Escola B).

As informações sobre apropriação dos resultados dadas pelas entrevistadas priorizam a mudança de prática quando o resultado não é bom, o que pode ser considerado um ponto importante para o trabalho, pois o primeiro passo é reconhecer nossas próprias limitações como educadores e estarmos abertos a mudanças para as melhorias educacionais.

Sobre a importância do SADEAM as duas escolas consideram importantes e as causas são variadas, no entanto, a ênfase maior é dada à autoavaliação e ao trabalho do professor conforme respostas dos entrevistados:

> São importantes, mas a nossa escola não vive assim totalmente do SADEAM. A nossa ideia é que o aluno saber e sair daqui levando o nosso sobrenome. A nossa preocupação maior é se o assunto foi dado e o aluno aprendeu. (Pedagoga da Escola A).
>
> É importante porque o professor precisa saber se ele teve um bom desempenho. é uma forma de auto avaliação porque o aluno reflete aquilo que ele aprendeu. (Professora 1, Escola A).
>
> É importante pra nós melhorarmos. Eu acho que houve uma melhora, até nós professores acordamos para certas coisas. Eu acho que nós estávamos meio adormecidos, nós fomos verificar uma nova forma de ensinar, mudou nossa prática. Nós tivemos que aprender a ensinar para poder ensinar os alunos. (Professora 2, Escola A).
>
> É importante para nós sabermos se de fato estamos fazendo um bom trabalho, porque se baixa o desempenho, é sinal que estamos falhando em alguma coisa, ou por parte da escola mesmo, ou por parte da família das crianças, porque a escola não trabalha só. (Professora 3, Escola A).
>
> Eu vejo como uma autoavaliação do próprio professor em si. Esse resultado tem uma importância a começar do eu para o todo. Então começa por mim: será que eu estou cumprindo o meu papel para que se alcance os objetivos da minha escola?

> Não é pôr a família como principal razão do fracasso, é ver de fato onde cada um está errando. (Professora 4, Escola A).
> É extremamente importante porque nós temos a noção de como está o nível da nossa escola. O SADEAM dá o mapa de como o professor está trabalhando. (Gestora da Escola B).
>
> É importante porque nós começamos a refletir. De acordo com a nota da escola, eu estou contribuindo ou positivamente ou negativamente. (Professora 2, escola B).
>
> É importante para o crescimento, o reconhecimento da escola. (Professora 3, escola B).
>
> É importante porque é o resultado do teu ano de trabalho. É importante para ver como foi o desenvolvimento do teu trabalho. (Professora 4, Escola B).

Dos dados obtidos com relação à importância do SADEAM, os entrevistados da Escola A foram unânimes em afirmar que o sistema possibilita uma autoavaliação do professor e das ações realizadas na escola, enfatizando a importância do trabalho do docente com o aluno e não apenas apontando um culpado para os possíveis resultados ruins da escola.

Os entrevistados da Escola B também se posicionaram indicando a autoavaliação como principal importância do SADEAM, pois por meio dos resultados obtidos, abre-se a possibilidade de reflexão sobre o trabalho pedagógico realizado na escola. A esse respeito, Lück (2009) destaca:

> Avaliação de desempenho é a estratégia de gestão que permite promover uma visão mais objetiva, clara e ampla dos diversos desdobramentos do desempenho em relação a seus efeitos, de modo a identificar os aspectos que devem ser reforçados e aqueles que podem ser melhorados. Essa avaliação permite ao servidor visualizar como o seu modo de trabalhar e escolha de comportamentos, organização de ações, estilo de comunicação, atitudes, seleção de materiais de apoio, etc. afetam os resultados de seu trabalho. Pela observação, análise e reflexão que orienta, permite desenvolver uma percepção objetiva do trabalho realizado e identificação de perspectivas de melhoria. (LÜCK, 2009, p.90)

Desta forma, a autoavaliação docente pode ser entendida como uma ferramenta importante para a melhoria da qualidade de ensino, pois propicia uma reflexão sobre os erros e acertos ocorridos no processo de ensino-

aprendizagem, possibilitando, portanto, intervenções pedagógicas capazes de sanar e/ou minimizar as dificuldades encontradas no processo educacional. Assim, a autoavaliação, segundo Hadji (2001), é definida como:

> [...] um processo por meio do qual o sujeito é levado a ter um julgamento sobre a qualidade da execução do seu trabalho e das suas aquisições, o que exige que se tenha, de forma mais ou menos explicita, critérios de qualidade. HADJI (2001, p.51).

Quanto às ações pedagógicas planejadas pela equipe gestora e realizadas em cada escola, sobressaiu o reforço como principal ação da Escola A e os simulados como prioridades da Escola B. Assim, mais uma vez foi enfatizada, pelos entrevistados da Escola B, a importância que é dada aos simulados, deixando transparecer a possibilidade de que o currículo nesta escola é pouco utilizado nos planejamentos. Sobre esse aspecto, foram obtidas as seguintes respostas:

> Faz o plano de intervenção e as ações de como dar aquela aula, uma aula diferenciada. (Pedagoga da Escola A).
>
> Nós conversamos entre nós professores e separamos os alunos com dificuldade e com eles tem uma atenção maior porque são alunos que precisam de você está lado a lado com ele. É um trabalho diferenciado. (Professora 1, Escola A)
>
> Nós sempre verificamos o que está faltando. Nós reforçamos a leitura, até o professor de Educação Física ajuda com jogos didáticos pedagógicos nas atividades recreativas. (Professora 2, Escola A).
>
> O reforço escolar. Agora a escola recebeu recurso e já tem o Mais educação que começou este ano. Em 2013 nós já tínhamos o reforço escolar aqui da escola mesmo. (Gestora Escola B).
>
> Este ano temos o Programa Mais Educação. Os alunos com dificuldade estão recebendo o reforço no contra turno justamente para eles se enquadrarem no nível dos demais alunos que estão em melhores condições. (Pedagogo, Escola B).
>
> Nós trabalhamos muitos exercícios com base nos descritores, tarefa de todo jeito pra criança assimilar bem. (Professora 1, Escola B).

> Nós fazemos simulados direto, aula de reforço já tem, mas não é para o SADEAM, é para aquele aluno que ainda não sabe ler. Nós intensificamos as ações com base nos simulados. Nós trabalhamos muito com práticas pedagógicas inovadoras. (Professora 2, Escola B).

> O reforço, simulados, reunião com os pais porque a família contribui muito. A família é ponto chave. (Professora 3, Escola B).

> Você ver o resultado e trabalha em cima dos descritores que tiveram resultados mais baixos para trabalhar em cima daquela dificuldade do aluno. De repente ver como o professor está trabalhando e modifica também. (Professora 4, Escola B).

As falas dos entrevistados da escola A salientam uma ação conjunta entre professores e equipe gestora no sentido de procurar melhorias no processo de ensino-aprendizagem, priorizando o reforço escolar e o trabalho em equipe, buscando o trabalho colaborativo. A esse respeito, Libâneo (2004) salienta a importância do trabalho em equipe e colaborativo, pois;

> [...] por meio da distribuição de responsabilidades, da cooperação, do diálogo, do compartilhamento de atitudes e modos de agir, favorece a convivência, possibilita encarar as mudanças necessárias, rompe com as práticas individualistas e leva a produzir melhores resultados de aprendizagem dos alunos. (LIBÂNEO, 2004, p.103)

Os participantes da Escola B, no entanto, salientaram o trabalho com reforço e simulados, como as principais ações pedagógicas planejadas pela equipe gestora, destacando, ainda, o trabalho com os descritores das avaliações externas. Desta forma, mais uma vez, os entrevistados colocaram os simulados como ação prioritária para alcançar a melhoria no desempenho dos alunos nas avaliações do SADEAM.

Além do reforço e dos simulados também foi salientado que os pais dos alunos que estão no nível abaixo do básico e básico são convidados para conversar sobre as dificuldades de seus filhos no sentido de resgatar os alunos que se encontram nesse padrão de desempenho. Essa prática foi enfatizada tanto na Escola A como na Escola B:

> Nós conversamos entre nós professores, chamamos a família, realizamos atividades diferenciadas. (Professora 1, Escola A).

> Nós chamamos os pais, pedimos para colocar na aula de reforço porque aqui na escola não tinha e é difícil uma sala com 30 alunos e termos que atender individualmente. (Professora 2, Escola A).
>
> Nós entramos em contato com a família, solicitamos ajuda para que eles coloquem a criança na aula de reforço. (Pedagogo da Escola B).
>
> Nós temos uma reunião de pais específica para os alunos com dificuldade, nós criamos o reforço no contra turno, porque tinha um reforço que era no próprio turno, mas nós observamos que isso prejudica. (Professora 2, Escola B).

A busca pela participação da família na vida escolar de seus filhos foi um ponto destacado tanto na escola A quanto na B, que reconhecem a importância da interação entre essas duas instituições e entendem que essa interação vem contribuindo para o melhor desempenho dos alunos. A esse respeito Soares (2002), salienta:

> Há um consenso entre pesquisadores e educadores no que diz respeito à importância da participação dos pais e da comunidade nas atividades escolares. Várias pesquisas têm mostrado que as escolas que conseguem êxito nesta questão obtêm uma melhora significativa no desempenho dos seus alunos. (SOARES, 2002, p.21)

Desta forma, é de suma importância que se busquem formas de articular a parceria entre escola e família cabendo à instituição escolar planejar um trabalho mais ativo com as famílias, buscando conscientizá-las da importância dessa parceria como benefício da educação integral dos discentes.

2.5 Os pontos divergentes e convergentes observados na apropriação dos resultados do SADEAM nas duas escolas.

Diante dos dados coletados durante a pesquisa, a análise de documentos e as observações realizadas no âmbito escolar, foram constatados que as duas escolas apresentam semelhanças e diferenças na forma de trabalhar com os resultados das avaliações do SADEAM.

Percebe-se que a Escola A apresentou uma prática mais voltada para o diálogo entre professores e equipe gestora, apresentando ações de reforço,

interação com a família/escola e atividades diversificadas. A Escola B, no entanto, busca trabalhar os resultados do SADEAM por meio de simulados aplicados frequentemente aos alunos que realizam as avaliações externas, baseados nos descritores das referidas avaliações.

De uma forma ou de outra, percebe-se uma preocupação constante por parte da equipe gestora, dos professores e dos pedagogos das duas escolas em realizar um trabalho efetivo com base nos resultados do SADEAM, porém percebe-se falta de domínio e de competências para realizar uma intervenção eficaz, o que pode ser explicado pela falta de conhecimento e compreensão do funcionamento dessas avaliações.

Nesse sentido, a partir das declarações dos entrevistados, fica a percepção de que a apropriação e utilização dos resultados do SADEAM nas duas escolas ainda necessita ser vista como instrumento de gestão e reflexão por todos os envolvidos no processo.

Desta forma, inicia-se aqui uma reflexão que visa a uma proposta de formação para gestores, pedagogos, professores e técnicos da SEDUC das Coordenadorias, tendo como objetivo auxiliar esses profissionais na apropriação dos resultados das avaliações SADEAM.

3. UMA PROPOSTA DE MELHORIAS PARA A APROPRIAÇÃO DOS RESULTADOS DO SADEAM

O caso de gestão se propôs a conhecer e analisar como a equipe gestora utiliza os resultados do SADEAM junto à equipe docente, ou seja, como ocorre a apropriação dos resultados e que tipos de mudanças são percebidas nas práticas docentes nas duas escolas investigadas.

O SADEAM, como já explicado anteriormente, tem como objetivo identificar as dificuldades encontradas no processo de ensino-aprendizagem e acompanhar a evolução do desempenho dos alunos da Rede Estadual do Amazonas. Por meio da análise dos resultados obtidos, é possível realizar intervenções pedagógicas capazes de sanar ou minimizar as dificuldades de aprendizagem encontradas no processo.

Desta forma, o capítulo 1 trouxe os antecedentes das avaliações externas no Brasil, o histórico do Saeb e a apresentação do Sistema de Avaliação do Estado do Amazonas, o SADEAM, bem como a descrição das escolas selecionadas para a pesquisa, com dados administrativos, pedagógicos e os resultados de desempenho das unidades escolares nas avaliações externas e internas.

O capítulo 2 apresenta os resultados da pesquisa empírica que se propôs a analisar como ocorre a apropriação dos resultados das avaliações do SADEAM nas escolas selecionadas. O referido capítulo trouxe o resultado das entrevistas realizadas com os gestores, os professores, os pedagogos, as supervisoras escolares que trabalham em cada escola e a coordenadora pedagógica das séries iniciais, buscando conhecer e analisar a forma com que cada escola trabalha com os resultados das avaliações do SADEAM.

O presente capítulo apresentará um Plano de Ação Educacional (PAE) com propostas de ações que venham a contribuir no sentido de melhorar as formas de utilização dos resultados das avaliações do SADEAM nas escolas estaduais A e B da Coordenadoria Distrital de Educação 1, com possibilidades de expandir para as demais escolas da coordenadoria. O Plano será apresentado e detalhado em seguida explicitando as ações idealizadas.

3.1 Ações na dimensão escolar

Por apresentar ações que serão desenvolvidas em duas dimensões, o plano foi desdobrado seguindo cada dimensão com as especificidades para cada área. Desta forma, segue, no quadro 5, as ações a serem desenvolvidas na dimensão escolar.

Quadro 5: Plano de Ação: dimensão escolar

PLANO DE AÇÃO EDUCACIONAL **BIÊNIO 2016 – 2018**					
Objetivo Geral Capacitar os gestores, professores e pedagogos que atuam nas escolas selecionadas para a pesquisa: Escolas A e B , objetivando formar profissionais capacitados para trabalhar com os resultados das avaliações SADEAM.					
What – O que será feito (etapas)	*Why* – Por que será feito (justificativa)	*Where* – Onde será feito (local);	*When* – Quando será feito (tempo);	*Who*–Por quem será feito (responsabilidade);	*How* – Como será feito (método);
Reunião com a Coordenadora pedagógica das séries iniciais da CDE 01 e com os gestores das duas escolas	A reunião será realizada para que seja discutida a aplicação do PAE com os profissionais das escolas selecionadas.	Na sala da Coordenadora pedagógica dos anos iniciais.	Em janeiro de 2016	Pela pesquisadora e coordenadora pedagógica das séries iniciais da CDE 01.	Por meio de diálogo apresentando os resultados da pesquisa e a proposta do PAE

Reuniões com os professores, pedagogos e gestores das duas escolas.	Orientações sobre as leituras e atividades a serem desenvolvidas durante o período à distância.	Nas escolas selecionadas	A cada bimestre ou quando se fizer necessário.	Supervisores pedagógicos, pesquisadora, professor, gestor e pedagogo.	Apresentação de slides, debates, apresentação de vídeos e troca de experiências.
Reuniões pedagógicas para estudo dos itens que compõem a avaliação SADEAM	As reuniões serão realizadas para discutir com o corpo docente, pedagogos e gestores, sobre os itens que compõem as avaliações SADEAM.	Em cada escola selecionada	A cada bimestre	Toda equipe gestora e docentes	Análise dos itens que constam nas revistas, boletins pedagógicos e internet.
Avaliação do Plano	O plano será avaliado para detectar possíveis falhas no processo.	Em cada escola selecionada.	Ao final de cada ano.	Pesquisadora e gestores	O plano será avaliado através do monitoramento ano com a participação dos professores e gestores.

O Plano de Ação Educacional aqui proposto será apresentado às gestoras das duas escolas selecionadas e visa à capacitação dos gestores, dos pedagogos e dos professores, pois, estão diretamente envolvidos no processo de ensino-aprendizagem e na apropriação dos resultados das avaliações externas.

Isso se deve ao fato de durante a pesquisa ter sido percebidas lacunas na atuação desses três profissionais na apropriação dos resultados do SADEAM.

Um dos problemas observados foi a falta de ações pedagógicas adequadas para o trabalho com o SADEAM. O desconhecimento dos itens que compõem a prova, bem como a falta de entendimento dos padrões de desempenho também foi observado. Nas entrevistas realizadas, apenas um participante citou a análise dos boletins fornecidos com os dados das avaliações, o que sugere que estes boletins não são efetivamente utilizados pelas duas escolas.

A carência de informações sobre o que consta nos boletins e nas revistas pedagógicas justifica a necessidade de projetos que se iniciem na gestão escolar e contem com participação dos docentes. Os itens que compõem o plano podem ser entendidos como integrantes de um “projeto piloto” para a CDE1 e, caso ela tenha interesse, poderá ser aplicado às demais escolas sobre sua coordenação.

Assim, os gestores das duas escolas, os professores e os pedagogos serão informados sobre o resultado da pesquisa e o PAE será discutido em cada unidade escolar pesquisada informando sobre aplicação e as possibilidades de desenvolver competências técnicas e pedagógicas que venham a auxiliar no processo de apropriação dos resultados das avaliações do SADEAM.

Nesse sentido, o PAE será também apresentado à coordenadora geral da Distrital de Educação 01, tendo em vista as escolas pesquisadas pertencerem a esta CDE. Será explicitado a necessidade de capacitar gestores, professores e pedagogos das escolas analisadas para que, desta forma, a apropriação dos resultados das avaliações do SADEAM ocorra nas

duas unidades escolares e paulatinamente seja uma realidade em todas as instituições de ensino da CDE 01.

A partir dos resultados da pesquisa uma segunda etapa do plano se configura com a participação da SEDUC, por meio da CDE1, ofertando um curso para as escolas selecionadas e as demais integrantes da distrital.

3.2 Ações na dimensão distrital

A segunda etapa do Plano, direcionada à Coordenadoria Distrital 01, trata de ações a serem realizadas com as demais escolas da CDE 01, buscando oferecer uma formação continuada para professores, pedagogos e gestores que atuam nessa distrital.

Quadro 6: Plano de Ação dimensão distrital

Objetivo Geral Capacitar os gestores, professores e pedagogos que atuam nas escolas selecionadas, da CDE1, objetivando formar profissionais capacitados para trabalhar com os resultados das avaliações SADEAM.				
Why – Por que será feito (justificativa)	*Where* – Onde será feito (local);	*When* – Quando será feito (tempo);	*Who*–Por quem será feito (responsabilidade);	*How* – Como será feito (método);
A reunião será realizada para que seja discutida a aplicação do PAE com os profissionais de outras escolas da CDE1.	No auditório da CDE 01	Em fevereiro e março de 2016	Pela pesquisadora e coordenadora pedagógica das séries iniciais da CDE 01.	Por meio de diálogo apresentando os resultados da pesquisa e a possibilidade de aplicação a demais unidades.

Atividades a distância divididas em cinco períodos de quatro meses cada, por meio do Gmail institucional.	As atividades serão desenvolvidas no sentido de oferecer informações sobre os sistemas de avaliação nacional e estadual bem como o uso dos dados dessas avaliações.	Nas escolas selecionadas.	No período de janeiro de 2016 a julho de 2018.	Pelos participantes da formação com o auxílio da pesquisadora e supervisores pedagógicos da CDE 01.	Por meio de discussão dos conteúdos dos módulos, atividades, trabalhos e debates virtuais entre os participantes.
Encontros presenciais a cada seis meses com a pesquisadora e as supervisoras pedagógicas das duas escolas.	As reuniões serão realizadas para discutir sobre os conteúdos estudados no período virtual, debates, troca de experiências, apresentação de casos reais e práticas vivenciadas na escola com relação ao SADEAM. Nesses encontros presenciais também serão realizadas avaliações dos módulos estudados havendo certificação para os que participarem efetivamente e alcançarem média a	Em cada escola selecionada	A cada seis meses: Janeiro e julho com duração de 5 dias totalizando 20 horas Cada período presencial.	Pela equipe de Supervisores pedagógicos da CDE 01 e a pesquisadora.	Por meio de apresentações e discussões sobre os módulos estudados, vídeos, troca de experiências entre os participantes.

	partir de sete.				
Palestras com convidados da Gerência de Avaliação SEDUC sobre apropriação dos resultados.	As palestras serão ministradas para maior envolvimento e motivação dos participantes	No auditório da SEDUC ou em auditórios de escolas estaduais previamente selecionadas.	No período presencial	Convidado da SEDUC	Troca de experiências, apresentações e discussões entre o grupo.
Avaliação do Plano	O plano será avaliado para detectar possíveis falhas no processo.	Em cada escola selecionada.	Ao final de cada ano.	Pesquisadora e tutores.	O plano será avaliado através do monitoramento a cada período presencial com a participação dos cursistas por meio de formulários avaliativos.

A carência de informações sobre o que consta nos boletins e nas revistas pedagógicas, que foi constatado durante as entrevistas, justifica o estudo bimestral dos itens que compõem o SADEAM, pois foi observado que os entrevistados demonstravam bloqueio em conceituar itens como escala de proficiência, matriz de referência, TRI e padrões de desempenho.

Apesar do esforço dos gestores, dos professores e dos pedagogos em melhorar o desempenho dos alunos nas avaliações externas, foi constatado um despreparo desses atores, o que culminou na elaboração de um estudo sobre esses itens a cada bimestre.

Desta forma, este plano tem como terceira etapa propor uma política de formação continuada para professores, pedagogos e gestores das duas escolas pesquisadas e demais da CDE1. Assim, contribui-se para que os diferentes atores adquiram competências técnicas que os possibilitem à apropriação dos resultados do SADEAM e a sua utilização na prática pedagógica da escola de forma eficaz.

3.3 Proposta de curso

O entendimento sobre os sistemas de avaliação externa, seus objetivos e a forma como esses testes são elaborados é ponto fundamental, pois possibilita compreender e utilizar os dados obtidos a partir dessas avaliações com vistas a promover a melhoria na aprendizagem dos discentes. Nesse sentido, será oferecida, ainda, a formação continuada para professores, pedagogos e gestores da CDE 01, conforme consta no quadro 7.

Quadro7: Estudo bimestral dos itens que compõem o SADEAM

1º Bimestre	2º Bimestre	3º Bimestre	4º Bimestre
-Avaliação Interna e externa -TRI -Objetivos e usos das avaliações externas	-Matriz de referência -Escala de proficiência	-Como trabalhar com os resultados -Padrões de desempenho	-Fatores associados ao desempenho: -Fatores Extraescolares -Fatores Intraescolares

Quadro elaborado pela autora.

À Coordenadoria, caberá oferecer suporte para a aplicação e monitoramento do PAE nas duas escolas, que contará com o auxílio dos supervisores escolares que realizam o trabalho de assessoramento pedagógico nas unidades escolares bem como orientações gerais sobre o desempenho escolar dos alunos tanto nas avaliações externas quanto nas avaliações internas.

A metodologia aplicada para a capacitação dar-se-á por meio de encontros presenciais a cada semestre, durante dois anos, possibilitando mudanças na prática dos cursistas a médio e longo prazo. Participarão desta formação os gestores, os pedagogos e os professores das duas escolas, alcançando uma média de 20 participantes para que, desta forma, seja possível o acompanhamento e monitoramento do plano.

Ademais, é importante que os cursistas interajam por meio das tecnologias de informação e comunicação (TIC), ferramentas importantes na educação em todos os níveis, nesses novos tempos. Desta forma, serão disponibilizados, por meio de e-mail, textos teóricos, sugestões de vídeos e estudos de caso reais para estudos e debates, contando ainda com relato de experiências e atividades desenvolvidas no espaço escolar.

Os temas abordados serão divididos em módulos seguindo pontos importantes que foram estudados no Programa de Pós-Graduação em Gestão e Avaliação da Educação Pública nas disciplinas de Avaliação e Indicadores Educacionais e Liderança Educacional e Gestão Escolar, conforme destacado a seguir.

3.4 Proposta da divisão dos módulos para o curso oferecido pela CDE 01

A metodologia aplicada para a capacitação dar-se-á por meio de encontros presenciais e contatos virtuais via e-mail entre os participantes e a pesquisadora. Os conteúdos serão divididos em módulos contemplando assuntos específicos sobre sistemas de avaliação, gestão escolar, gestão pedagógica, gestão estratégica e participativa. Serão oferecidos 5 módulos com duração de dois anos e meio, conforme especificado no quadro 8.

Quadro 8: Módulos oferecidos na capacitação

Módulo	Descrição do módulo
Módulo I – Sistema de avaliação de desempenho	O módulo I trará reflexões acerca da avaliação das instituições públicas abordando também a necessidade e os princípios norteadores para se conduzirem as avaliações externas. Serão explicitadas algumas definições e exemplos acerca dos mais conhecidos indicadores utilizados na área educacional.
Módulo II – O Sistema Nacional de Avaliação da Educação Básica (SAEB) e a criação dos sistemas de avaliação dos estados.	Neste módulo serão realizadas discussões sobre o SAEB e os sistemas próprios de avaliação dos estados, enfatizando a utilização do diagnóstico para a elaboração de políticas públicas visando a melhoria da qualidade da educação.
Módulo III – A avaliação externa como instrumento da gestão educacional nos estados	O módulo possibilitará aos cursistas refletir sobre a expansão da avaliação educacional e os diferentes usos da avaliação na gestão da educação nos estados. Serão disponibilizados textos para reflexão sobre os avanços das políticas brasileiras de avaliação educacional, salientando os pontos que ainda necessitam ser aperfeiçoados.
Módulo IV: A articulação da gestão pedagógica da escola com as políticas públicas da educação com foco na melhoria do desempenho escolar.	O módulo versará sobre como promover a articulação da gestão pedagógica da escola com as políticas públicas, uma vez que as políticas públicas definem os rumos de ações amplas no âmbito nacional, voltados para muitos aspectos importantes da vida em sociedade, seus desdobramentos, abrangência e importância, tendo como foco o acesso e a permanência no sistema de ensino com relevante incremento de suas potencialidades de sucesso no desempenho escolar.
Módulo V - A gestão estratégica como uma alternativa para a implantação da gestão participativa no sistema educacional.	O módulo trará reflexões sobre a gestão estratégica como forma de viabilizar a descentralização na tomada de decisões, a construção da autonomia e a responsabilização tanto no nível macro como no micro do sistema de educação.

Quadro elaborado pela autora.

Os cursistas deverão seguir um cronograma de estudos para as atividades a distância e presenciais conforme quadro 5:

Quadro 9: Cronograma das atividades presenciais

Janeiro de 2016	Período Presencial	5 dias: 20h	Apresentação da proposta da capacitação e orientações gerais sobre o PAE. .
Março a junho de 2016.	Módulo 1	4 meses	Sistema de avaliação de desempenho
Julho de 2016	Período presencial	5 dias: 20h	Atividades, discussões e avaliações sobre o conteúdo abordado no período virtual.
Agosto a novembro de 2016.	Módulo 2	4 meses	O Sistema Nacional de Avaliação da Educação Básica (SAEB) e a criação dos sistemas de avaliação dos estados.
Novembro de 2016	Período presencial	5 dias: 20 h	Atividades, discussões e avaliações sobre o conteúdo abordado no período virtual.
Fevereiro a Junho de 2017	Módulo 3	4 meses	A avaliação externa como instrumento da gestão educacional nos estados
Julho de 2017	Período presencial	5 dias: 20 h	Atividades, discussões e avaliações sobre o conteúdo abordado no período virtual.
Agosto a novembro de 2017	Módulo 4	4 meses	A articulação da gestão pedagógica da escola com as políticas públicas da educação com foco na melhoria do desempenho escolar.
Novembro de 2017	Período presencial	5 dias: 20 h	Atividades, discussões e avaliações sobre o conteúdo abordado no período virtual.
Março a junho de 2018	Módulo 5	4 meses	A gestão estratégica como uma alternativa para a implantação da gestão participativa no sistema educacional.
Julho de 2018	Período presencial	5 dias: 20 h	Atividades, discussões e avaliações sobre o conteúdo abordado no período virtual.

Quadro elaborado pela autora

Os módulos detalhados no quadro 9 buscarão promover diálogo e reflexões acerca dos sistemas de avaliações externas nacional e estadual, bem como a gestão pedagógica e estratégica como fator de suma importância para a melhoria do desempenho escolar.

3.5 Critérios para participação na capacitação

Serão estabelecidos alguns critérios para a participação na Capacitação Continuada de Gestores, Professores, Pedagogos e Técnicos da Coordenadoria 01:

- Termo de compromisso firmado para adesão à Capacitação Continuada de Gestores, Pedagogos e Professores;
- Promoção de intercâmbios e troca de informações contínuas entre os participantes por meio de ambiente virtual: e-mail;
- Desenvolvimento de reuniões para repasse das informações compartilhadas no Programa de Capacitação Estadual Continuada de Gestores, Pedagogos e Professores da Coordenadoria 01 pelos participantes junto à comunidade escolar pertencente;
- Incorporação de ferramentas tecnológicas e de educação à distância com objetivo de expandir o acesso às informações, materiais e discussões produzidas dentro do processo de capacitação realizada dentro e fora do programa de forma a melhorar a capacitação, reunião e articulação de novas propostas de desenvolvimento profissional;

Os participantes serão avaliados levando-se em conta a participação processual em estudos individuais, estudos em equipe e encontros presenciais no qual serão desenvolvidas atividades de estudo e reflexão, trabalhos em equipes e resolução de problemas, contextualizadas às diferentes realidades das escolas.

Os supervisores pedagógicos que acompanham as escolas auxiliarão no monitoramento da execução do PAE e ficarão responsáveis em orientar os cursistas nas visitas de assessoramento realizadas em cada escola.

O período presencial será tomado por discussões acerca dos conteúdos estudados no ambiente virtual, apresentação de estudos de casos reais para debate e de experiências significativas de práticas conduzidas nas escolas com relação à avaliação do SADEAM. A proposta será divulgada na Coordenadoria 01, devendo participar o gestor, o pedagogo e os professores das escolas selecionadas para a pesquisa.

A avaliação da proposta ocorrerá a cada final de semestre, através do monitoramento a cada período à distância e presencial. Será analisado o que deu certo e o que ainda precisa melhorar e, a partir daí, sugere-se promover mudanças para que o objetivo final seja alcançado.

3.6 Considerações finais

A pesquisa revelou que a avaliação educacional ainda é um campo que merece destaque e seus resultados necessitam ser mais bem explicitados para que desta forma seja utilizada de forma eficaz. Em se tratando de avaliações externas em larga escala, destacando aqui o SADEAM, objeto de estudo desta pesquisa. Foi observado que existem lacunas a serem superadas, pois utilizar esses resultados requer um preparo maior por parte dos professores, dos pedagogos e dos gestores.

A divulgação dos resultados alcançados nas avaliações do SADEAM sem uma reflexão do que poderá ser realizado para melhorar o desempenho dos alunos torna-se ineficaz e não garante melhorias nas próximas edições.

Foi constatado durante a pesquisa que as equipes gestoras das duas escolas e os professores vêm se esforçando para que o desempenho dos alunos nas avaliações do SADEAM melhore a cada edição, no entanto, por desconhecimento e certo despreparo, terminam por utilizarem práticas pouco eficazes que não oferecem mudanças significativas na melhoria da aprendizagem e consequentemente no desempenho dos alunos nessas avaliações.

Ao término da pesquisa, foi verificado que as duas escolas ainda necessitam desenvolver ações mais adequadas para que todos os atores envolvidos no processo educacional utilizem os dados das avaliações do SADEAM como intervenção pedagógica com vistas a melhorias educacionais. Foi, ainda, percebido que os professores têm acesso aos dados das avaliações do SADEAM, no entanto, demonstram não ter o domínio para utilizar esse grande número de informações.

Portanto, acredita-se que, após a capacitação oferecida por meio das propostas do PAE, seja desenvolvido um trabalho pedagógico previamente

planejado pelo gestor, com participação direta da equipe docente, baseado em fundamentos teóricos estudados durante o período de formação, pois se entende que o papel do gestor no cenário educacional é de grande relevância, tendo em vista ser o ator responsável por divulgar os resultados na escola e, desta forma, motivar toda a equipe, em especial o professor, a analisar e elaborar intervenções para solucionar as dificuldades encontradas no processo.

Espera-se, ainda, que os resultados do SADEAM sejam usados nas intervenções pedagógicas com vistas a elevar o nível de aprendizagem dos alunos e, consequentemente, o desempenho nessas avaliações.

REFERÊNCIAS

AMAZONAS. Decreto N^0 27.040,DE 05 DE OUTUBRO DE 2007. **Dispõe sobre a Instituição do Prêmio Escola de Valor com as finalidades que especifica e dá outras providências.** Diário Oficial do Estado do Amazonas. Número 31.199. Ano CXIII.

_____Decreto N^0 28.164, DE 17 DE DEZEMBRO DE 2008. **Regulamenta o *Prêmio de Incentivo ao Cumprimento de Metas da Educação Básica, e* Prêmio Escola de Valor e dá outras providências.** Diário Oficial do Estado do Amazonas. Número 31491. Ano CXIV.

_____Decreto N^0 31.488, DE 02 DE AGOSTO DE 2011. **Altera na forma que especifica o Prêmio de Incentivo ao Cumprimento de Metas da Educação Básica, e Prêmio Escola de Valor e Modifica a legislação correspondente dá outras providências.** Diário Oficial do Estado do Amazonas, Número 32.127. Ano CXVII.

BLASIS, Eloisa de; FALSARELLA, Ana Maria; ALAVARSE, Ocimar Munhoz. **Avaliação e Aprendizagem : Avaliações externas : perspectivas para a ação pedagógica e a gestão do ensino.** São Paulo : CENPEC : Fundação Itaú Social, 2013.

BONAMINO, Alícia; SOUSA, Sandra Zákia. Três gerações de avaliação da educação básica no Brasil: interfaces com o currículo da/na escola. Educação e Pesquisa, São Paulo, v. 38, n. 2, p. 373-388, abr./jun. 2012.

BRASIL. Lei N^o 10.172, de 9 de janeiro de 2001. Presidência da República Casa Civil Subchefia para Assuntos Jurídicos **Plano Nacional de Educação. Brasília, 2001** Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_2001/10172.htm. Acesso em 20/09/2014.

_____.DIÁRIO OFICIAL DA UNIÃO. Portaria N^o 304, de 21 de junho de 2013. **Sistemática para a realização das avaliações da Educação Básica-SAEB.** Brasília 2013. Disponível em http://portal.inep.gov.br/web/saeb/legislacao acesso em 20/11/2014

_____. DIÁRIO OFICIAL DA UNIÃO. Portaria Nº 931, de 21 de março de 2005-**Normatização do Sistema de Avaliação da Educação Básica-SAEB. Brasília 2005.** Disponível em http://download.inep.gov.br/educacao básica/ prova brasil saeb/legislacao/portaria931 NovoSaeb.pdf. Acesso em 25/09/2014.

_____. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Texeira. **Prova Brasil**: **avaliação do rendimento escolar**. Brasília, 2011. Disponível em http://provabrasil.inep.gov.br/. Acesso em 27/09/2014.

_____. Lei n.° 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Presidência da República Casa Civil Subchefia para Assuntos Jurídicos**. Lei de Diretrizes e Bases da**

Educação nacional. Brasília, 1996. Disponível em http://www.planalto.gov.br/ ccivil _03/leis/9394.htm. Acesso em 27/10/2014.

_____. Ministério da Educação. **PDE : Plano de Desenvolvimento da Educação : SAEB : ensino médio : matrizes de referência, tópicos e descritores.** Brasília : MEC, SEB; Inep, 2008. 127 p. : il.

BROOKE, Nigel; CUNHA, Maria Amália de A.; FALEIROS, Matheus. **A Avaliação Externa como Instrumento da Gestão Educacional nos Estados: Relatório Final.** Disponível em http://www.institutounibanco.org.br/. Acesso em 17/10/2014.

CASASSUS, Juan. **Uma nota crítica sobre a avaliação estandartizada: a perda da qualidade e a segmentação social.** Sísifo. Revista de Ciência da Educação, pp71-79, 2009.

CURY, C. R. J. A educação básica no Brasil. **Educação e Sociedade,** Campinas, v. 23, n. 80, p. 168-200, setembro, 2002. Disponível em: <www.cedes.unicamp.br>. Acesso em: 01/04/2015.

HADJI, Charles (2011). ***Ajudar os alunos a fazer a autoregulação de sua aprendizagem*: por quê? Como? (Visando um ensino com orientação construtivista).** Trad. Laura Pereira. Pinhais: Melo.

KLEIN, R.; FONTANIVE, N. S. **Avaliação em larga escala: uma proposta inovadora.** Em Aberto. Brasília: Inep, v.15, n.66, p.29-34, abr./jun. 1995.

LIBANEO, J.C.; OLIVEIRA, J.F.; TOSCHI, M.S. **Educação escolar: políticas, estrutura e organização.** 7. ed. São Paulo: Cortez, 2009.

LÜCK, Heloisa. **Liderança em gestão escolar.** 7. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2011. (Série cadernos de Gestão; 4).

_____. (Org.). **Gestão escolar e formação de gestores.** Em Aberto, v. 17, n.72, p. 1-195, fev./jun. 2000.

LÜDKE, M. **Evoluções em Educação. In: Franco, C. (org.) Avaliação, Ciclos e Promoção Na Educação**. Porto Alegre, Ed. ArtMed, pp.29-33, 2001.

NERY, A. ***Parecer sobre a Matriz Curricular de Língua Portuguesa*.** 3. ed. mimeo Brasília: 2000.

QEDU. Desenvolvido por Meritt e Fundação Lemann, 2013**. Apresenta informações sobre a qualidade do aprendizado em cada escola, município e estado do Brasil.** Disponível em: <http://www.qedu.org.br>. Acesso em: 10 set. 2013.

REVISTA SADEAM – 2012/ **Universidade Federal de Juiz de Fora, Faculdade de Educação**, CAEd. v. 2 (jan/dez. 2012), Juiz de Fora, 2012 – Anual.

REVISTA SADEAM – 2013/ **Universidade Federal de Juiz de Fora, Faculdade de Educação**, CAEd. v. 2 (jan/dez. 2013), Juiz de Fora, 2013 – Anual.

SOARES, José Francisco**. Escola Eficaz**: um estudo de caso em três escolas da rede pública de ensino do Estado de Minas Gerais. Universidade Federal de Minas Gerais Faculdade de Educação Grupo de Avaliação e Medidas Educacionais (GAME) Belo Horizonte, maio de 2002.

SOUSA, Sandra Zákia; OLIVEIRA, Romualdo Portela de. **Outros Temas. Sistemas Estaduais de Avaliação: Uso dos resultados, implicações e tendências.** Cadernos de Pesquisa, v.40, n.141, p.793-822, set./dez. 2010.

WERLE, Flávia O. Corrêa. (org.) **Avaliação em larga escala: foco na escola**. São Leopoldo: Oikos; Brasília: Liber livro, 2010

ANEXOS

Quadro 1: Matriz de Referência de Língua Portuguesa

Tópico I. Procedimentos de Leitura

D1 – Localizar informações explícitas em um texto.
D3 – Inferir o sentido de uma palavra ou expressão.
D4 – Inferir uma informação implícita em um texto.
D6 – Identificar o tema de um texto.
D11 – Distinguir um fato da opinião relativa a esse fato.

Tópico II. Implicações do Suporte, do Gênero e /ou do Enunciador na Compreensão do Texto

D5 – Interpretar texto com auxílio de material gráfico diverso (propagandas, quadrinhos, foto, etc.).
D9 – Identificar a finalidade de textos de diferentes gêneros.

Tópico III. Relação entre Textos

D15 – Reconhecer diferentes formas de tratar uma informação na comparação de textos que tratam do mesmo tema, em função das condições em que ele foi produzido e daquelas em que será recebido.

Tópico IV. Coerência e Coesão no Processamento do Texto

D2 – Estabelecer relações entre partes de um texto, identificando repetições ou substituições que contribuem para a continuidade de um texto.
D7 – Identificar o conflito gerador do enredo e os elementos que constroem a narrativa.
D8 – Estabelecer relação causa /consequência entre partes e elementos do texto.
D12 – Estabelecer relações lógico-discursivas presentes no texto, marcadas por conjunções, advérbios, etc.

Tópico V. Relações entre Recursos Expressivos e Efeitos de Sentido

D13 – Identificar efeitos de ironia ou humor em textos variados.
D14 –Identificar o efeito de sentido decorrente do uso da pontuação e de outras notações.

Tópico VI. Variação Linguística
D10 – Identificar as marcas linguísticas que evidenciam o locutor e o interlocutor de um texto.

Quadro 2: Matriz de Referência de Matemática

Tema I. Espaço e Forma
D1 – Identificar a localização /movimentação de objeto em mapas, croquis e outras representações gráficas.
D2 – Identificar propriedades comuns e diferenças entre poliedros e corpos redondos, relacionando figuras tridimensionais com suas planificações.
D3 – Identificar propriedades comuns e diferenças entre figuras bidimensionais pelo

número de lados, pelos tipos de ângulos.
D4 – Identificar quadriláteros observando as posições relativas entre seus lados (paralelos, concorrentes, perpendiculares).
D5 – Reconhecer a conservação ou modificação de medidas dos lados, do perímetro, da área em ampliação e /ou redução de figuras poligonais usando malhas quadriculadas.

Tema II. Grandezas e Medidas

D6 – Estimar a medida de grandezas utilizando unidades de medida convencionais ou não.
D7 – Resolver problemas significativos utilizando unidades de medida padronizadas como km/m/cm/mm, kg/g/mg, l/ml.
D8 – Estabelecer relações entre unidades de medida de tempo.
D9 – Estabelecer relações entre o horário de início e término e /ou o intervalo da duração de um evento ou acontecimento.
D10 – Num problema, estabelecer trocas entre cédulas e moedas do sistema monetário brasileiro, em função de seus valores.
D11 – Resolver problema envolvendo o cálculo do perímetro de figuras planas, desenhadas em malhas quadriculadas.
D12 – Resolver problema envolvendo o cálculo ou estimativa de áreas de figuras planas, desenhadas em malhas quadriculadas.

Tema III. Números e Operações /Álgebra e Funções

D13 – Reconhecer e utilizar características do sistema de numeração decimal, tais como agrupamentos e trocas na base 10 e princípio do valor posicional.
D14 – Identificar a localização de números naturais na reta numérica.
D15 – Reconhecer a decomposição de números naturais nas suas diversas ordens.
D16 – Reconhecer a composição e a decomposição de números naturais em sua forma polinomial.
D17 – Calcular o resultado de uma adição ou subtração de números naturais.
D18 – Calcular o resultado de uma multiplicação ou divisão de números naturais.
D19 –Resolver problema com números naturais, envolvendo diferentes significados da adição ou subtração: juntar, alteração
de um estado inicial (positiva ou negativa), comparação e mais de uma transformação (positiva ou negativa).
20 – Resolver problema com números naturais, envolvendo diferentes significados da multiplicação ou divisão:
multiplicação comparativa, ideia de proporcionalidade, configuração retangular e combinatória.
D21 – Identificar diferentes representações de um mesmo número racional.
D22 – Identificar a localização de números racionais representados na forma decimal na reta numérica.
D23 – Resolver problema utilizando a escrita decimal de cédulas e moedas do sistema monetário brasileiro.
D24 – Identificar fração como representação que pode estar associada a diferentes significados.
D25 – Resolver problema com números racionais expressos na forma decimal envolvendo diferentes significados da adição ou subtração.
D26 – Resolver problema envolvendo noções de porcentagem (25%, 50%, 100%).

Tema IV. Tratamento da Informação

D27 – Ler informações e dados apresentados em tabelas.
D28 – Ler informações e dados apresentados em gráficos (particularmente em gráficos de colunas).

APÊNDICES

APÊNDICE 1: ROTEIRO SEMIESTRUTURADO DE ENTREVISTA - GESTOR

Caro(a) Gestor(a),
A entrevista tem por finalidade construir um mapa sobre a utilização e apropriação dos resultados do SADEAM pelos profissionais da Secretaria de Educação do Estado do Amazonas. É de suma importância que responda o que realmente pensa sobre o SADEAM.

Escola: _____

Cargo/função: _____
Tempo de exercício no magistério: _____
Nível de Escolaridade
( ) Ensino Médio
( ) Superior - Curso_____
( ) Pós- graduação - Curso _____
( ) Mestrado - Curso _____
( ) Outro - Qual? _____

BLOCO 1: **TRAJETÓRIA PROFISSIONAL/CONFIGURAÇÃO DA GESTÃO**

1. Há quanto tempo você atua como gestor escolar nessa escola?
2. Já atuou como gestor em outras escolas? Por quanto tempo no total?
3. Quais são, para você, as principais responsabilidades do gestor escolar? Liste três das que você considera mais importantes seguindo o grau de importância.

BLOCO 2: CONHECIMENTO SOBRE AVALIAÇÕES EXTERNAS E SOBRE O SADEAM

1. Em sua opinião, quais as principais contribuições do SADEAM para a qualidade do ensino na escola em que você atua?

2. De que forma você tem acesso aos dados produzidos pelas avaliações externas SADEAM?

3. Em que período os resultados do SADEAM costumam chegar aos professores e que orientações pedagógicas são dadas a partir dos dados obtidos.

4. A escola promove reuniões pedagógicas para tratar sobre as avaliações SADEAM? Qual o tempo destinado a essa discussão, com que frequência ocorre e quem participa desses momentos?

5. Descreva de forma sucinta o que é discutido nessas reuniões e quem conduz as discussões.

6. Destaque as ações pedagógicas mais relevantes realizadas na escola para cada ano levando em conta as metas a serem alcançadas na avaliação SADEAM.

7. O que é para você a apropriação dos resultados? Que atividades você considera parte da apropriação de resultados?

8. Na sua opinião, qual a importância dos resultados nas avaliações do SADEAM para a sua escola?

9. Qual a sua opinião sobre os encontros promovidos pela SEDUC para apresentar os resultados do SADEAM?

10. Para você, qual o seu grau de participação no processo de interpretação desses resultados. Explique como ocorre sua atuação.

11. A sua escola elaborou programas de intervenção para os alunos com base nos resultados do SADEAM? Como isso foi realizado?

12. Após a análise dos resultados das avaliações externas que ações pedagógicas são planejadas, pela equipe gestora, para a melhoria do desempenho dos alunos nas avaliações externas?

13. Levando em conta os alunos que apresentam padrões de desempenho abaixo do básico e básico, que medidas pedagógicas são tomadas para que o aluno avance de um padrão de desempenho para outro e que ações são criadas para reverter esse cenário?

14. E quanto aos alunos que estão no nível proficiente e avançado, que ações são direcionadas a eles para que se mantenham nesses níveis?

15. Existe um monitoramento da aplicação desse plano de intervenção em sua escola? Por parte de quem?

APÊNDICE 2: ROTEIRO SEMIESTRUTURADO DE ENTREVISTA - PEDAGOGO

BLOCO 1: TRAJETÓRIA PROFISSIONAL

1. Há quanto tempo você atua como pedagogo nessa escola?
2. Quais são para você, as principais responsabilidades do pedagogo?

   Liste três das que você considera mais importantes seguindo o grau de importância.

BLOCO 2: CONHECIMENTO SOBRE AVALIAÇÕES EXTERNAS E SOBRE O SADEAM

1. Em sua opinião, quais as principais contribuições do SADEAM para a qualidade do ensino na escola em que você atua?

2. De que forma você tem acesso aos dados produzidos pelas avaliações externas SADEAM?

3. Em que período os resultados do SADEAM costumam chegar aos professores e que orientações pedagógicas são dadas a partir dos dados obtidos.

4. A escola promove reuniões pedagógicas para tratar sobre as avaliações SADEAM? Qual o tempo destinado a essa discussão, com que frequência ocorre e quem participa desses momentos?

5. Descreva de forma sucinta o que é discutido nessas reuniões e quem conduz as discussões.

6. Destaque as ações pedagógicas mais relevantes realizadas na escola para cada ano levando em conta as metas a serem alcançadas na avaliação SADEAM.

7. O que é para você a apropriação dos resultados? Que atividades você considera parte da apropriação de resultados?

8. Na sua opinião, qual a importância dos resultados nas avaliações do SADEAM para a sua escola?.

9. Qual a sua opinião sobre os encontros promovidos pela SEDUC para apresentar os resultados do SADEAM?

10. Qual o seu grau de participação no processo de interpretação desses resultados. Explique como ocorre sua atuação.

11. A sua escola elaborou programas de intervenção para os alunos com base nos resultados do SADEAM? Como isso foi realizado?

12. Após a análise dos resultados das avaliações externas que ações pedagógicas são planejadas, pela equipe gestora, para a melhoria do desempenho dos alunos nas avaliações externas?

13. Levando em conta os alunos que apresentam padrões de desempenho abaixo do básico e básico, que medidas pedagógicas são tomadas para que o aluno avance de um padrão de desempenho para outro e que ações são criadas para reverter esse cenário?

14. E quanto aos alunos que estão no nível proficiente e avançado, que ações são direcionadas a eles para que se mantenham nesses níveis?

15. Você auxilia, na sua escola, os professores a utilizarem os resultados do SADEAM no planejamento pedagógico? Descreva de que forma é realizado esse trabalho.

16. Foram elaborados programas de intervenção para os alunos com base nos resultados do SADEAM? Como isso foi realizado? De que forma você participou?

17. Existe um monitoramento da aplicação desse plano de intervenção em sua escola? Por parte de quem?

APÊNDICE 3: ROTEIRO SEMIESTRUTURADO DE ENTREVISTA – PROFESSOR

Caros Professores, o questionário abaixo tem a finalidade de construir um mapa da utilização e apropriação dos resultados do SADEAM pelos profissionais da Secretaria de Educação do Estado do Amazonas.
É de suma importância que responda o que realmente pensa sobre o SADEAM.

Escola: _____

Cargo/função: _____

Séries em que atua: _____

Tempo de exercício no magistério: _____

Nível de atuação: ( ) Fundamental ( ) Médio

Nível de Escolaridade

( ) Ensino Médio

( ) Superior - Curso_____

( ) Pós- graduação - Curso _____

( ) Mestrado - Curso _____

( ) Outro - Qual? _____

BLOCO 1: **TRAJETÓRIA PROFISSIONAL**

1. Há quanto tempo você atua como professor nessa escola?
2. Quais são para você, as principais responsabilidades do professor?
3. Liste três das que você considera mais importantes seguindo o grau de importância.

BLOCO 2: CONHECIMENTO SOBRE AVALIAÇÕES EXTERNAS E SOBRE O SADEAM

1. Em sua opinião, quais as principais contribuições do SADEAM para a qualidade do ensino na escola em que você atua?

2. De que forma você tem acesso aos dados produzidos pelas avaliações externas SADEAM?

3. Em que período os resultados do SADEAM costumam chegar aos professores e que orientações pedagógicas são dadas a partir dos dados obtidos.

4. A escola promove reuniões pedagógicas para tratar sobre as avaliações SADEAM? Qual o tempo destinado a essa discussão, com que frequência ocorre e quem participa desses momentos?

5. Descreva de forma sucinta o que é discutido nessas reuniões e quem conduz as discussões.

6. Destaque as ações pedagógicas mais relevantes realizadas na escola para cada ano levando em conta as metas a serem alcançadas na avaliação SADEAM.7. O que é para você a apropriação dos resultados? Que atividades você considera parte da apropriação de resultados?

8. Na sua opinião, qual a importância dos resultados nas avaliações do SADEAM para a sua escola?

9. Qual a sua opinião sobre os encontros promovidos pela SEDUC para apresentar os resultados do SADEAM?

10. Para você, qual o seu grau de participação no processo de interpretação desses resultados. Explique como ocorre sua atuação.

11. A sua escola elaborou programas de intervenção para os alunos com base nos resultados do SADEAM? Como isso foi realizado?

12. Após a análise dos resultados das avaliações externas que ações pedagógicas são planejadas, pela equipe gestora, para a melhoria do desempenho dos alunos nas avaliações externas?

13. Levando em conta os alunos que apresentam padrões de desempenho abaixo do básico e básico, que medidas pedagógicas são tomadas para que o aluno avance de um padrão de desempenho para outro e que ações são criadas para reverter esse cenário?

14. E quanto aos alunos que estão no nível proficiente e avançado, que ações são direcionadas a eles para que se mantenham nesses níveis?

15. Foram elaborados programas de intervenção para os alunos com base nos resultados do SADEAM? Como isso foi realizado? De que forma você participou?

16. Existe um monitoramento da aplicação desse plano de intervenção em sua escola? Por parte de quem?

17. Como a escola subsidia o trabalho do professor na apropriação dos resultados do SADEAM?

APÊNDICE 4: ROTEIRO SEMIESTRUTURADO DE ENTREVISTA-SUPERVISORA E COORDENADORA PEDAGÓGICA DO CICLO

CARACTERÍSTICAS DA GESTÃO ESCOLAR

Esta entrevista tem como objetivo levantar dados iniciais sobre o trabalho desenvolvido pelos gestores das escolas pesquisadas.

1- Qual a sua função?

2 - Quando começou a trabalhar na Coordenadoria Distrital de Educação 01?

3 – Você tem contato com a Gestora da Escola Estadual _____?

4 – Quais as características mais marcantes observadas na atuação da gestora da escola _____

5- Quais as atividades desempenhadas pela gestora da Escola A/B que você percebe que são mais valorizadas e ocupam a maior parte de seu tempo?

6- Quais as orientações que a coordenadoria passa para os gestores para a divulgação e utilização dos resultados do SADEAM?

7- Essas orientações são monitoradas? Em caso afirmativo, de que forma?

8- Que ações são realizadas por esta coordenadoria para subsidiar o trabalho de apropriação dos dados do SADEAM nas escolas?

9- A coordenadoria disponibiliza um tempo para que os dados das avaliações externas SADEAM sejam discutidos e analisados na escola? Em caso afirmativo, quem participa deste momento e de que forma o mesmo é organizado?

10- O trabalho com os resultados do SADEAM são observados no planejamento dos professores? De que forma e que instrumentos são utilizados?