

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

LÚCIA REGINA DOS SANTOS ANDRADE

**OS DESAFIOS DA SEDUC/AM NO MONITORAMENTO DO PROGRAMA ENSINO
MÉDIO INOVADOR NAS ESCOLAS ESTADUAIS**

JUIZ DE FORA
2015

LÚCIA REGINA DOS SANTOS ANDRADE

**OS DESAFIOS DA SEDUC/AM NO MONITORAMENTO DO PROGRAMA ENSINO
MÉDIO INOVADOR NAS ESCOLAS ESTADUAIS**

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

Orientador: Prof. Dr. Lourival Batista de Oliveira Júnior

JUIZ DE FORA

2015

LÚCIA REGINA DOS SANTOS ANDRADE

**OS DESAFIOS DA SEDUC/AM NO MONITORAMENTO DO PROGRAMA ENSINO
MÉDIO INOVADOR NAS ESCOLAS ESTADUAIS**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública da Universidade Federal de Juiz de Fora como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Gestão e Avaliação da Educação Pública.

Prof. Dr. Lourival Batista de Oliveira Júnior (Orientador)
Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF)

Prof(a). Dr(a). Maria Isabel da Silva Azevedo Alvim
Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF)

Prof(a). Dr(a). Simone Batista da Silva
Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro (UFRRJ)

A Deus, pois sem Ele seria impossível vencer essa etapa tão importante da minha vida. Aos meus pais, Terto e Maria Laura Andrade, por seu amor incondicional, incentivo e compreensão; à minha irmã Luciane Andrade, pelo companheirismo e dedicação: a vocês, o meu mais sincero obrigado!

AGRADECIMENTOS

Agradeço, em primeiro lugar, a Deus, que iluminou minha caminhada.

Aos meus Pais, Terto e Maria Laura Andrade, e a minha irmã Luciane Andrade, e a minha querida Belinha que compartilharam meu ideal e o alimentaram, incentivando-me a prosseguir quando me sentia cansada e desmotivada, e demonstrando, com seu carinho, que o caminho deveria ser seguido sem medo. Além disso, agradeço pela infinita paciência e compreensão devido às minhas ausências forçadas, mesmo quando estava presente.

Ao meu irmão Francisco Andrade, à minha cunhada Cinelândia Andrade, e as minhas sobrinhas Aline e Carolina Andrade que, mesmo distantes, torceram, incentivando-me com palavras carinhosas e orações.

Ao Governo do Estado do Amazonas, por proporcionar aos seus colaboradores esta oportunidade.

À Secretaria Estadual de Educação do Estado do Amazonas, pela grande oportunidade de realizar o Mestrado, contribuindo para minha qualificação como profissional da rede de ensino.

À Universidade Federal de Juiz de Fora que, por meio do Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação, conduziu com tamanha competência este curso.

Aos professores e tutores das várias disciplinas, pela dedicação que demonstraram.

Ao meu orientador, Professor Lourival, por me receber como orientanda.

Aos meus tutores, Mayanna, Leonardo e Lígia, por sua dedicação, competência e flexibilidade e, principalmente, por nunca terem desistido de mim.

Aos meus colegas de curso, que ainda possamos rir muito dos apuros pelos quais passamos.

Às minhas chefes, Vera Lúcia e Ana Donisete, pela compreensão quanto às minhas ausências e ao meu estresse, além de outras complicações.

Aos colegas de trabalho, que sensíveis ao importante momento de minha trajetória profissional, prestaram o apoio necessário. Em especial, à Karol Regina Soares Benfica, pelos carinho, incentivo e apoio constantes.

Aos amigos e familiares, que sempre torceram por meu sucesso e compartilharam da minha caminhada.

Aos atores da minha pesquisa que, carinhosamente, acolheram-na e colaboraram de forma imprescindível para sua realização. Sem eles nada disso seria possível.

Aos colegas de caminhada do mestrado, com os quais agreguei valores e companheirismo para a minha vida pessoal e profissional, em especial à Ana Maria Pinho Cavalcante.

A Hadaquel da Silva Alcântara, amiga e companheira de momentos tensos e delicados relacionados às reescritas da dissertação, em que nos tornamos força e apoio para a outra.

A todos que, direta ou indiretamente, fizeram parte da minha formação. A vocês, muito obrigada!

O valor das coisas não está no tempo que elas duram, mas na intensidade com que acontecem. Por isso, existem momentos inesquecíveis, coisas inexplicáveis e pessoas incomparáveis.

(Autor desconhecido)

RESUMO

O Programa Ensino Médio Inovador (ProEMI) foi criado pelo Ministério da Educação (MEC), em 2009, visando à promoção de redesenho curricular por meio de práticas pedagógicas inovadoras nas escolas estaduais de ensino médio, selecionadas e aprovadas para o programa. A presente dissertação teve como objetivo verificar se a Seduc/AM realizou o monitoramento das ações propostas e desenvolvidas no período de 2009 a 2014. A pesquisa de campo realizada, de caráter qualitativo, utilizou como metodologia a análise de documentos normativos relativos ao ensino médio e ao programa. Foram, ainda, realizadas entrevistas semiestruturadas com seis servidores efetivos ligados diretamente à Coordenação do programa junto à Seduc/AM, buscando suas percepções quanto ao monitoramento. Os autores utilizados para referencial teórico, no que tange ao ensino médio, foram Cury (2002) e Krawczyk (2003), e quanto ao Ciclo de Políticas Públicas, foram Condé (2012), Mainardes (2006), Luck (2013) e Schneckenberg (2000). A partir da análise dos dados encontrados, o estudo chegou a algumas conclusões, o que nos levou à proposição de um Plano de Ação Educacional voltado para possibilitar a efetiva realização do monitoramento. Buscamos, com isso, atingir os objetivos do ProEMI, i.e., a reestruturação curricular, contribuindo para a melhoria do ensino nessa etapa educacional.

Palavras-chave: Programa Ensino Médio Inovador; Redesenho curricular; Ensino médio.

ABSTRACT

The Innovative High School Program (*Programa Ensino Médio Inovador - ProEMI*) was created by the Education Ministry (*Ministério da Educação – MEC*), in 2009, in order to promote the reformulation of school curricula through innovative pedagogic techniques. The present work aims to verify if the Secretary of Education from Amazonas (*Secretaria de Educação do Amazonas – Seduc/AM*) monitored the proposed and developed actions at the schools from the region, in the period of 2009 to 2014, which were selected and approved for this program. The field research we present is qualitative, in which the analysis of the normative documents referent to the high school program were used. Even more, semi-structured interviews were made with six government workers whom are directly linked to the coordination of the program at *Seduc*, in order to understand their perceptions of how the program monitoring process followed. About the theoretical aspects of High School, the references we used were Cury (2002) and Krawczyk (2003), and about the cycle of public politics we used the studies by Condé (2012), Mainardes (2006), Lück (2013) and Schneckenberg (2000). From the data analysis, this study reached the conclusion that no monitoring was done, what led the proposition of a educational action plan that enables the monitoring effective realization, to attain the objective of *ProEMI*, that is, the curricula restructuration that contributes to the teaching improvement of this educational step.

Keywords: Monitoring; Innovative High School Program; High School.

LISTA DE ABREVIATURAS

AM - Amazonas

APMC - Associação de Pais, Mestres e Comunitários

BM - Banco Mundial

CAEd - Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação

DCNEM - Diretrizes Curriculares Nacionais para o ensino médio

DEPPE - Departamento de Políticas e Programas Educacionais

ENEM - Exame Nacional do ensino médio

FNDE - Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação

GACE - Gerência de Apoio à Comunidade Escolar

GEM - Gerência de ensino médio

IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

IDEAM - Índice de Desenvolvimento Educacional do Amazonas

IDEB - Índice de Desenvolvimento da Educação Básica

INEP - Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira

LDB - Lei de Diretrizes e Bases

MEC - Ministério da Educação e Cultura

ONU - Organização das Nações Unidas

PAE - Plano de Ação Educacional

PAG - Plano de Atendimento Global

PAP - Plano de Ação Pedagógica

PCN+ - Parâmetros Curriculares Nacionais +

PCNEM - Orientações Curriculares para o ensino médio

PCNEM - Parâmetros Curriculares Nacionais do ensino médio

PDDE - Programa Dinheiro Direto na Escola

PDE - Plano de Desenvolvimento da Educação

PISA - Programa Internacional de Avaliação de Estudantes

PPP - Projeto Político Pedagógico

PNAD - Pesquisa Nacional por Amostra por Domicílio

PNE - Plano Nacional de Educação

PNEM - Pacto Nacional pelo Fortalecimento do ensino médio

PNUB - Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento

PRC - Proposta de Reestruturação Curricular

PRC - Proposta de Redesenho Curricular

ProEMI - Programa ensino médio Inovador

SADEAM - Sistema de Avaliação de Desempenho do Amazonas

SAEB - Sistema Nacional de Avaliação da Educação Básica

SEDUC - Secretaria de Estado da Educação e Qualidade do Ensino

SIGEAM - Sistema Integrado de Gestão do Amazonas

SIMEC - Sistema Integrado de Monitoramento, Execução e Controle

UFJF - Universidade Federal de Juiz de Fora

UNESCO - Organização das Nações Unidas para a Educação, Ciência e Cultura

UNICEF - Fundo das Nações Unidas para a Infância

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Reformas educacionais realizadas no ensino médio regular (1998-2012).....	24
Quadro 2 - Histórico do ProEMI no Amazonas (2009-2014)	42
Quadro 3 - Comparativo de escolas com baixo desempenho no IDEAM/SADEAM 2011.....	43
Quadro 4 - Cronograma de ações do ProEMI/Seduc-AM 2014	45
Quadro 5 - Caracterização dos atores da pesquisa	54
Quadro 6 - Descrição das etapas do ciclo de políticas	59
Quadro 7 - Descrição das etapas do ciclo de políticas do ProEMI no Amazona.....	62
Quadro 8 - Perfil do ex-diretor do DEPPE	63
Quadro 9 - Perfil da gerente da GEM	63
Quadro 10 - Perfil dos ex-coordenadores estaduais do ProEMI na Seduc/AM	63
Quadro 11 - Plano de ação da constituição do Comitê Gestor do ProEMI	88
Quadro 12 - Plano de ação da capacitação para o Comitê Gestor do ProEMI	89
Quadro 13 - Plano de ação de exclusividade de servidor para atuação no ProEMI	90
Quadro 14 - Plano de ação para a elaboração de Cartilha Informativa do ProEMI..	91
Quadro 15 - Plano de ação de sistematização de registros de ações de monitoramento do ProEMI	93
Quadro 16 - Plano de ação para parceria com as Coordenadorias Distritais e Regionais	95
Quadro 17 - Plano de ação de capacitação para as Coordenadorias Distritais e Regionais acerca do ProEMI	96
Quadro 18 - Plano de ação de capacitação para a equipe escolar (gestor, pedagogo, professor articulador e presidente da APMC) acerca do ProEMI	98
Quadro 19 - Plano de ação voltado para a sistematização de um cronograma de visitas para o monitoramento do ProEMI	101
Quadro 20 - Plano de ação de análise dos PRCs das escolas selecionadas para o ProEMI nos biênios 2013/2014 e 2014/2015	102
Quadro 21 - Plano de ação para aprovação do redesenho curricular das escolas no CEE	103

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Taxa de atendimento no ensino médio regular - Brasil - 2006-2009	25
Tabela 2 - Evolução do número de matrículas no ensino médio regular - Brasil - 2006-2009	26
Tabela 3 - Taxas de frequência líquida e bruta no ensino médio regular.....	26
Tabela 4 - Colocações do Brasil no PISA (2000-2012)	27
Tabela 5 - Evolução dos índices do IDEB para o ensino médio regular, na rede estadual brasileira	29
Tabela 6 - Taxa de abandono escolar no ensino médio regular – Brasil e Amazonas – 2006 a 2009	30
Tabela 7 - Taxa de reprovação no ensino médio regular – Brasil e Amazonas – 2006 a 2009	31
Tabela 8 - Taxa de distorção idade/série no ensino médio regular – Brasil e Amazonas – 2006 a 2009	31
Tabela 9 - Taxa de atendimento da educação básica no Amazonas – 2009	38
Tabela 10 - Evolução do número de matrículas no ensino médio na rede estadual – Amazonas – 2006-2009	38
Tabela 11 - Evolução dos Índices do IDEB – Amazonas – Rede Estadual – ensino médio	39
Tabela 12 - Taxas de rendimento da escola – Amazonas – rede estadual – ensino médio (2006-2009)	40

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	16
1 O ENSINO MÉDIO NO BRASIL E O PROGRAMA ENSINO MÉDIO INOVADOR	18
1.1 Dualidade na identidade do Ensino Médio brasileiro.....	21
1.2 Reformas no Ensino Médio brasileiro a partir da década de 1990	22
1.3 Indicadores educacionais do Ensino Médio no Brasil - 2006/2009.....	25
1.4 Fluxo escolar no Ensino Médio.....	29
1.5 O Programa Ensino Médio Inovador.....	32
1.6 O processo de implementação do PProEMI no Amazonas	35
1.6.1 Panorama da rede estadual de ensino.....	36
1.6.2 O ProEMI e o Pacto Nacional pelo Ensino Médio	37
1.6.3 A adesão da Seduc/AM ao ProEMI	38
1.6.4 A operacionalização do ProEMI	46
1.6.5 O apoio técnico e pedagógico	48
1.6.6 O monitoramento e a avaliação do programa	49
1.6.7 Síntese da problematização do caso de gestão estudado	51
2 O MONITORAMENTO DO PROEMI NA REDE DE ENSINO ESTADUAL DO AMAZONAS.....	52
2.1 Percurso metodológico	52
2.2 Fundamentação teórica para o caso em questão	54
2.2.1 Políticas públicas educacionais e o ProEMI	55
2.2.1.1 Ciclo de políticas	57
2.2.2 O ciclo de políticas e o monitoramento do ProEMI na Seduc/AM	60
2.3 O monitoramento do PProEMI realizado pela SEDUC/AM	62
2.3.1 Departamento de Políticas e Programas Educacionais na Seduc/AM	64
2.3.2 Gerência do ensino médio na Seduc/AM	69
2.3.3 Coordenação Estadual do ProEMI na Seduc/AM.....	73
3 PLANO DE AÇÃO EDUCACIONAL: UMA PROPOSTA PARA A MELHORIA DO MONITORAMENTO DO PROEMI NO AMAZONAS	85
3.1 Ações propostas para a melhoria do monitoramento do PProEMI no Amazonas	87
3.1.1 Constituição do Comitê Gestor do ProEMI.....	87
3.1.2 Capacitação do Comitê Gestor do ProEMI.....	88

3.1.3 Exclusividade de servidores para atuação no Comitê Gestor do ProEMI/AM	90
3.1.4 Elaboração de Cartilha Informativa do ProEMI/AM	91
3.1.5 Sistematização dos registros das ações de monitoramento do ProEMI/AM	92
3.1.6 Parceria com as Coordenadorias Distritais e Regionais	94
3.1.7 Capacitação para as Coordenadorias Distritais e Regionais sobre o ProEMI/AM	96
3.1.8 Capacitação para a equipe escolar (gestor, pedagogo, professor articulador e presidente da APMC) acerca do ProEMI/AM	99
3.1.9 Sistematização de cronograma de visitas de monitoramento do ProEMI/AM .	99
3.1.10 Análise dos PRCs das escolas selecionadas para o ProEMI/AM nos biênios 2013/2014 e 2014/2015	101
3.1.11 Aprovação do redesenho curricular no Conselho Estadual de Educação (CEE)	102
CONSIDERAÇÕES FINAIS	105
REFERÊNCIAS.....	109
APÊNDICE A	118
APÊNDICE B	122
APÊNDICE C	125
APÊNDICE D	132
APÊNDICE E	136
APÊNDICE F.....	140
APÊNDICE G	144

INTRODUÇÃO

Este trabalho tem por objetivo investigar o monitoramento das ações do Programa Ensino Médio Inovador (ProEMI) desenvolvidas nas escolas estaduais pela Secretaria de Estado de Educação e Qualidade de Ensino do Amazonas (Seduc/AM). Essa política pública, cujo objetivo é o redesenho curricular, é defendida pelo governo federal como uma das formas de melhorar o desempenho na educação pública.

O estudo do monitoramento das ações do ProEMI justifica-se pelo fato de esta etapa educacional – o ensino médio – ser considerada como a mais problemática da Educação Básica, e de o programa promover inovações na estrutura curricular das escolas selecionadas e aprovadas à participação.

O interesse pelo tema decorre de minha trajetória profissional, inicialmente como professora de sala de aula e, atualmente, como técnica na Gerência de Ensino Médio (GEM) da Seduc/AM, onde tive a oportunidade de conhecer o ProEMI, despertando-me, assim, o desejo de conhecer como a secretaria trabalhava no monitoramento das ações desenvolvidas pelas escolas participantes do programa.

O assunto em tela mostra-se relevante por propor o redesenho por meio do desenvolvimento e da implementação de inovações na estrutura curricular das escolas de ensino médio da Rede Estadual de Educação, contribuindo para com a melhoria dos resultados que ainda permanecem aquém daqueles pretendidos pelo Governo Federal.

O monitoramento, por ser a fase do ciclo de políticas públicas que atua diretamente no momento da execução das ações, pode interferir no contexto de realização do programa, ao proporcionar o apoio técnico pedagógico necessário às equipes escolares, caso seja verificada tal necessidade.

Durante a presente pesquisa, portanto, foram feitas entrevistas semiestruturadas com os atores responsáveis pelo processo de monitoramento das ações do ProEMI, que são o ex-Diretor e a atual Diretora do Departamento de Políticas e Programas Educacionais (DEPPE), a Gerente do Ensino Médio e os antigos Coordenadores Estaduais do ProEMI. Além disso, realizamos análise documental dos materiais e da normatização referentes ao ensino médio e ao programa.

Para um melhor entendimento de como foi feito o monitoramento das ações do ProEMI nas escolas estaduais selecionadas e aprovadas do Amazonas, dividimos este trabalho em três capítulos.

No Capítulo I, descrevemos o caso em estudo nesta dissertação. Para tanto, partimos da contextualização do ensino médio no Brasil, em que se incluem as reformas educacionais que ocorreram entre os anos 1990 e 2000, bem como os indicadores escolares desta etapa educacional no período de 2006 a 2009. Esses indicadores foram analisados por meio dos dados de matrícula, das frequências líquida e bruta, do fluxo escolar (aprovação, reprovação e abandono), da distorção idade-série, da colocação no Programa Internacional de Avaliação de Estudantes (PISA) e do Índice de Desenvolvimento Educacional da Educação Básica (IDEB). Além disso, descrevemos a estrutura da Seduc/AM e apresentamos o Programa Ensino Médio Inovador. Para este primeiro capítulo, utilizamos como referências Pareceres, Resoluções, Decretos e Leis editados pelo Governo Federal e pelo Ministério da Educação e Cultura (MEC).

No Capítulo II, apresentamos uma análise dos dados pesquisados, o que inclui entrevistas semiestruturadas envolvendo a percepção dos atores – ex-diretor, diretora, gerente e técnicos – diretamente ligados ao monitoramento das ações realizadas nas escolas participantes do ProEMI na Rede Estadual de Educação do Amazonas. Tal análise tem como base referenciais teóricos sobre o tema. Assim, foi analisado o processo de monitoramento da política pública educacional, tendo como ponto de partida os dados da pesquisa de campo, os quais mostraram sérios problemas no monitoramento das ações desenvolvidas pelas escolas.

Por fim, no Capítulo III, propomos um Plano de Ação Educacional (PAE), a partir dos aspectos observados na pesquisa de campo referentes às ações de monitoramento do programa conduzidas pela Seduc/AM. O PAE busca possibilitar a melhoria desse processo – o qual apresentou fragilidades em sua operacionalização – e minimizar as incoerências apuradas nesta dissertação.

1 O ENSINO MÉDIO NO BRASIL E O PROGRAMA ENSINO MÉDIO INOVADOR

Neste capítulo, buscamos contextualizar o ensino médio no Brasil e apresentar o Programa Ensino Médio Inovador (ProEMI), sua proposta e sua fundamentação legal. Além disso, realizamos um levantamento de como a Secretaria de Estado da Educação do Amazonas (Seduc/AM) gerenciou o processo de monitoramento das ações desse programa nas escolas da Rede Estadual de Ensino do estado do Amazonas, no período de 2009 a 2014.

No contexto brasileiro, a educação passou a constituir um direito social de todos os cidadãos, bem como dever do Estado e da Família, a partir da promulgação da Constituição Federal de 1988, por meio do Artigo 205 (BRASIL, 1988). A garantia desse direito foi ratificada no Artigo 2º da Lei nº 9.394/96, a qual estabelece as diretrizes e bases da educação nacional (BRASIL, 1996).

Ainda é importante destacar a Emenda Constitucional nº 59, de 11 de novembro de 2009 (BRASIL, 2009), que altera o Inciso I do Art. 208 da CF/88, tornando a educação básica obrigatória e gratuita dos 4 (quatro) aos 17 (dezesete) anos. A ideia é oferecê-la a todos os que não tiveram acesso na idade certa, visando, dessa forma, à universalização do ensino em todos os seus níveis – em particular, na educação básica, níveis fundamental e médio.

É válido ressaltar que a preocupação com a educação ofertada não se restringiu ao cenário educacional brasileiro. A partir de 1990, foram realizadas várias conferências internacionais de educação para debater tais questões. Neste trabalho, daremos ênfase a duas delas, a de Jomtien e a de Nova Delhi.

A conferência de Jomtien, Tailândia, em 1990, foi financiada pelo Banco Mundial (BM) e promovida pela Organização das Nações Unidas (ONU), pelo Fundo das Nações Unidas para a Infância (UNICEF), pelo Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD) e pela Organização das Nações Unidas para a Educação, Ciência e Cultura (UNESCO). Objetivou a defesa da educação para todos, partindo de um consenso mundial acerca de metas de políticas educacionais a serem cumpridas pelos países em desenvolvimento.

Dentre as metas propostas, uma delas, em especial, chamou a atenção: a universalização da educação com qualidade para todas as crianças e jovens. A partir dessa conferência, passou-se a considerar uma nova categoria no discurso pedagógico: o conceito de equidade. Tal conceito surgiu na Grécia antiga, com

Aristóteles (1999), considerado a equidade interligada ao conceito de justiça. Para o filósofo, o princípio da equidade exigia duas situações: a) o reconhecimento das desigualdades na *polis*, e b) o tratamento desigual aos desiguais, ambas as situações buscando a igualdade entre os homens. Já para Saviani, dentre os diversos sentidos atribuídos à equidade, pode-se concluir que a mesma “implica o reconhecimento e legitimação das desigualdades, conduzindo ao tratamento igual dos desiguais” (2000, p.56), o que não contribui para a construção de uma sociedade igualitária.

Quanto à meta de universalização, esta não se restringe somente ao acesso à educação, mas também, à permanência na escola com qualidade, de acordo com o Artigo 3º da Declaração Mundial sobre Educação para Todos, que estabelece:

[...] 1. A educação básica deve ser proporcionada a todas as crianças, jovens e adultos. Para tanto, é necessário universalizá-la e melhorar sua qualidade, bem como tomar medidas efetivas para reduzir as desigualdades. 2. Para que a educação básica se torne equitativa, é mister oferecer a todas as crianças, jovens e adultos a oportunidade de alcançar e manter um padrão mínimo de qualidade da aprendizagem. (UNESCO, Declaração Mundial sobre Educação para Todos. Jomtien. 1990).

Em 06 de dezembro de 1993, ocorreu em Nova Delhi, na Índia, a Conferência Internacional sobre Educação para Todos, que reafirmou os compromissos assumidos acerca da solução para os problemas observados em Joemtien (1990), quanto ao atendimento das necessidades básicas de aprendizagem de crianças, jovens e adultos. Os líderes dos nove países mais populosos do mundo: Bangladesh, Brasil, China, Egito, Índia, Indonésia, México, Nigéria e Paquistão identificaram as dificuldades enfrentadas como a oferta de uma educação de qualidade a todos os povos, bem como sinalizaram que a educação é responsabilidade de todos: governo, família, comunidades e organizações não-governamentais.

A relevância das Conferências Internacionais de Educação, para o caso brasileiro, decorre do fato de que foi por meio delas, que foi elaborado o Plano Decenal de Educação para Todos, em 1993, pelo Ministério da Educação e Cultura (MEC). para o período de 1993 a 2003. Esse documento foi o resultado do compromisso assumido pelo governo brasileiro acerca do cumprimento das resoluções aprovadas na Conferência realizada em Jomtien, em 1990. O Plano

Decenal de Educação para Todos foi aprovado na Conferência de Nova Delhi, em 1993, pela UNICEF e pelo Banco Mundial.

Dessa forma, podemos dizer que a aceitação formal do governo brasileiro neste cenário educacional mundial está ligada à luta pela promoção das necessidades básicas de aprendizagem para todos (BRASIL, MEC, 1993).

Os objetivos do Plano Decenal de Educação para Todos foram lembrados na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Brasileira (LDB) nº 9.394, aprovada em 20 de dezembro de 1996, após um longo período de negociações que seu deu após a promulgação da Constituição Federal de 1988.

A LDB/1996 traz em seus artigos características essenciais definidas nas Conferências de Jomtien e de Nova Delhi. Entre elas, estão a identificação da educação básica com necessidades mínimas de aprendizagem, definidas pelo Estado brasileiro, e a visão de universalização prioritária definida para o ensino fundamental, que orientaram as políticas educacionais brasileiras (UNESCO, Declaração Mundial sobre Educação para Todos, Jomtien, 1990. UNESCO, Declaração de Nova Delhi sobre Educação para Todos, Nova Delhi, 1993).

Na LDB/1996, os níveis de ensino são organizados de duas formas: (a) *Educação Básica*, que compreende a educação infantil (de zero a seis anos), o ensino fundamental (de sete a quatorze anos) e o ensino médio (de quinze a dezessete anos), e (b) *Educação Superior*. O Artigo 21 da LDB/1996, ao conceituar a Educação Básica, traz uma novidade para a educação brasileira, tendo em vista que antes da referida lei a educação no país destinava-se apenas a um grupo seletivo de indivíduos.

Cury (2002) defende que a expressão “Educação Básica” é um conceito novo, original e amplo observado de nossa legislação educacional. A partir da luta e do esforço de parte de educadores brasileiros, conseguiu-se transformar os anseios de uma educação para todos em lei, da qual o principal exemplo é a LDB/1996.

Entretanto, é necessário reconhecer que mesmo com esse conceito inovador, a expressão Educação Básica apresentou um aspecto minimalista e focalizado, uma vez que a LDB/96 se voltou exclusivamente para o ensino fundamental em detrimento da educação infantil e do ensino médio. Saviani (1998) comunga com o aspecto minimalista, enquanto Cury (2002) comenta que a focalização

[...] é um modo de priorizar uma etapa de ensino cujo foco pode significar o recuo ou amortecimento ou o retardamento quanto à universalização de outras etapas da educação básica e sua sustentação por meio de recursos suficientes (CURY, 2002, p.175).

Portanto, esse foco pode contribuir tanto para alavancar os investimentos na educação infantil e no ensino médio, quanto para o retrocesso das referidas etapas.

Tal situação pode ser observada na redação inicial da LDB/1996 e também na Ementa Constitucional nº 14/1996, que criou o Fundo de Manutenção e Desenvolvimento do Ensino Fundamental e de Valorização do Magistério (Fundef), bem como na Lei nº 9.424/96, de 24 de dezembro de 1996, que o regulamentou, priorizando o atendimento do ensino fundamental.

Diante desse contexto, percebeu-se uma quebra na unidade do conceito de Educação Básica constante na LDB, provocando um desestímulo nos investimentos em educação infantil e no ensino médio, que ficaram relegados a iniciativas dos governos municipais e estaduais.

Na próxima subseção, será analisado outro aspecto que ainda causa conflito na concepção do ensino médio brasileiro, i.e., a dualidade observada em sua identidade.

1.1 Dualidade na identidade do Ensino Médio brasileiro

Desde a criação do ensino médio no Brasil, essa etapa apresenta uma dualidade entre uma formação propedêutica, visando ao ensino superior, e uma formação profissionalizante, preparando os estudantes para o mercado de trabalho.

Essa dualidade ocasiona dificuldade na identificação desse nível de ensino, conforme expresso por Krawczyk (2011, p. 755), para quem “o ensino médio nunca teve uma identidade muito clara, que não fosse o trampolim para a universidade ou a formação profissional”. A falta de objetivos claros para o ensino médio acaba dificultando a definição de políticas para essa etapa educacional.

A problemática da dualidade do ensino médio está presente na trajetória desta etapa educacional, sendo observada nas diversas reformas educacionais no Brasil.

O Plano Nacional de Educação (PNE), aprovado por meio da Lei nº 10.172, de 9 de janeiro de 2001, traz em sua redação uma preocupação com esse contexto permanente de disputa entre o ensino propedêutico, destinado à busca de uma vaga

no ensino superior, e o profissional, voltado para os cursos técnicos. A intenção é proporcionar aos alunos do ensino médio uma formação integral, chamando a atenção para o seguinte aspecto:

[...] o ensino médio proposto neste plano deverá enfrentar o desafio dessa dualidade com oferta de escola média de qualidade a toda a demanda. Uma educação que propicie aprendizagem de competências de caráter geral, forme pessoas mais aptas a assimilar mudanças, mais autônomas em suas escolhas, que respeitem as diferenças e superem a segmentação social. (BRASIL, PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA/CASA CIVIL, 2001, [s.p.]).

Dessa forma, percebe-se que dentre os objetivos do PNE 2001/2010, é proposta a superação da dualidade encontrada no ensino médio, em detrimento de uma educação de qualidade de caráter geral a ser ofertada aos estudantes desse nível educacional. Esse ensino precisa ser capaz de eliminar a divisão clássica entre o ensino profissionalizante destinado às classes pobres e o ensino acadêmico direcionado para a classe rica, i.e., a elite dominante.

Dessa forma, foram elaboradas normas que consideravam em um determinado período uma classe e em outro período outra classe. Apresentaremos essas questões na próxima subseção, além das principais reformas ocorridas no ensino médio brasileiro.

1.2 Reformas no Ensino Médio brasileiro a partir da década de 1990

De acordo com a LBD/1996, o ensino médio é a etapa conclusiva da educação básica brasileira, período entre o ensino fundamental e a educação superior, com os quais mantém vínculos. Historicamente, a etapa educacional em questão sempre foi um grande desafio para a educação brasileira, bem como para a definição de políticas públicas educacionais.

Os principais desafios ligados ao ensino médio decorrem do fato de as normatizações na área da educação na década de 1990 – tais como o Plano de Metas de Educação para Todos (1993), o Plano Decenal de Educação para Todos (1993-2003), a LDB/1996 e a Emenda Constitucional nº 14/96 –, terem focado no ensino fundamental, passando a responsabilidade pelas gestão, oferta e manutenção do ensino médio aos estados federados, que deveriam utilizar recursos financeiros próprios.

O ensino médio, então, passou a conviver com situações adversas e diversas, tais como a falta de uma identificação, as matrículas, a taxa de frequência líquida etc.

A falta de identidade do ensino médio, como comentamos anteriormente, decorre da indefinição de direcionamento – de caráter propedêutico ou profissional. Já no que se refere às matrículas, o foco no ensino fundamental ocasionou um crescimento delas no ensino médio em 170% na década de 1990, passando de 3.772.698, em 1991, para 8.192.948, em 2000. Entretanto, observamos que a década de 2000 apresentou uma desaceleração no número dessas matrículas, ocasionando no período, apenas 3,2% de aumento. (MEC, INEP, 1991-2011).

No entanto, o aumento nas matrículas não foi acompanhado de melhorias na qualidade do ensino médio, o que gerou situações problemáticas, tais como: (a) a dificuldade em sua operacionalização, especialmente no que tange à utilização de prédios escolares destinados ao ensino fundamental, particularmente no período noturno; (b) a falta de livros didáticos para essa etapa educacional; (c) quadro docente com profissionais trabalhando em três turnos; (d) a escola não conseguiu tornar o ensino médio atrativo aos alunos que abandonavam ou reprovavam (talvez a situação mais impactante); dentre outras dificuldades.

Outro ponto a ser observado é que mesmo tendo ocorrido aumento no número de matrículas, a taxa líquida desses alunos (que considera a faixa etária de 15 a 17 anos) não acompanhou o mesmo ritmo, pois correspondeu a um pouco mais da metade delas.

Assim, a partir das décadas de 1990 e 2000, foi exigido um posicionamento do Governo Federal, que deu origem a um conjunto de reformas que visavam atender a esse novo cenário do ensino médio, diante da necessidade de sua universalização e democratização, bem como da melhoria da qualidade do ensino, que estão presentes na CF/1988 e na LDB/1996.

Os indicadores oficiais relativos à matrícula e ao fluxo escolar (aprovação, reprovação e abandono) verificados no MEC/INEP mostravam que o ensino médio brasileiro ainda precisava enfrentar sérios desafios para sua universalização e democratização, principalmente com relação aos dados de repetência e abandono.

As principais reformas ocorridas no ensino médio, nas décadas de 1990 e 2000, foram sintetizadas no quadro 1:

Quadro 1 - Reformas educacionais realizadas no ensino médio regular (1998-2012)

Ano	Documento	O que alterou
1998	Portaria MEC nº 438, de 28 de maio	Instituiu o Exame Nacional do ensino médio
1998	Parecer CEB/CNE nº 15, de 01 de junho de 1998	Apresentou propostas de regulamentação da base curricular nacional e de organização do ensino médio.
1998	Resolução CEB nº 3, de 26 de junho de 1998	Instituiu as Diretrizes Curriculares Nacionais para o ensino médio.
1999	Parâmetros Curriculares Nacionais: ensino médio (PCNEM)	Apresentou as orientações mais específicas para o detalhamento da proposta curricular por áreas de conhecimento.
2002	PCN+ ensino médio	Definiu orientações educacionais complementares aos Parâmetros Curriculares Nacionais.
2006	Orientações Curriculares para o ensino médio	Documento que apresentou um conjunto de reflexões para a melhoria da prática docente.
2009	Portaria nº 109, de 27 de maio de 2009	Instituiu o novo ENEM.
2011	Parecer CNE/CEB nº 5, de 4 de maio de 2011	Propõe a atualização das Diretrizes Curriculares Nacionais para o ensino médio.
2012	Resolução nº 2, de 30 de janeiro de 2012	Definiu as atuais Diretrizes Curriculares Nacionais para o ensino médio.

Fonte: elaborado pela autora.

A partir desse recorte histórico, percebemos uma preocupação por parte do Governo Federal quanto ao subsídio de informações com o objetivo de tornar o ensino médio uma etapa significativa na educação brasileira.

Entretanto, mesmo diante das diversas reformas realizadas, o ensino médio ainda se mostrava ineficiente quanto às finalidades previstas na LBD/1996, em seu Artigo 35. Esse artigo defende, em seu Inciso I, que o aluno do ensino médio deve apresentar a consolidação e o aprofundamento dos conhecimentos adquiridos no ensino fundamental. O Inciso II diz que esse aluno deve ser preparado para o ingresso no mercado de trabalho, e também para a cidadania. O Inciso III, por sua vez, preocupa-se com a formação ética do aluno enquanto pessoa humana, concorrendo para o desenvolvimento de sua autonomia intelectual, bem como dotando-o de um pensamento crítico para colocar-se no mundo como um sujeito

atuante. O Inciso IV mostra a importância da compreensão, pelo aluno, dos fundamentos científico-tecnológicos, associando teoria e prática (BRASIL, 1996).

Entretanto, mesmo diante do que foi elencado no parágrafo anterior, não havia uma aprendizagem significativa por parte dos alunos. Essa situação foi confirmada pelo dado referente ao IDEB do ensino médio de 2013, disponibilizado pelo MEC/INEP. A meta estabelecida era de 3.9, mas o Brasil alcançou a média de 3.7. Assim, fazia-se necessária uma análise do ocorrido.

Uma provável hipótese para essa situação é de que o ensino médio ainda continuava descontextualizado, voltado apenas para a transmissão de conteúdos e, conseqüentemente, não fazia sentido para os alunos.

Dessa forma, objetivamos a realização de um estudo dos principais indicadores educacionais utilizados no ensino médio, com o recorte temporal de 2006 a 2009, em atendimento ao proposto nesta pesquisa, na subseção a seguir.

1.3 Indicadores educacionais do Ensino Médio no Brasil - 2006/2009

Esta pesquisa utilizará dados referentes ao recorte temporal de 2006 a 2009 para demonstrar as dificuldades no ensino médio, última etapa da educação básica brasileira. Serão analisados dados educacionais, tais como a taxa de atendimento e de matrícula, as frequências líquida e bruta, a colocação no PISA, o IDEB, e as taxas de abandono, reprovação e distorção idade-série.

A tabela 1, apresenta a taxa de atendimento na faixa etária de 15 a 17 anos no ensino médio regular brasileiro entre os anos de 2006 e 2009. A análise desses dados mostra que houve uma estagnação no percentual de 82,2% entre os anos de 2006 e 2007, e um aumento na participação de 84,1% e 85,2%, nos anos de 2008 e 2009, respectivamente.

Tabela 1 - Taxa de atendimento no ensino médio regular - Brasil - 2006-2009

Faixa Etária	Taxa de atendimento no Brasil (%)							
	2006		2007		2008		2009	
	Sim	Não	Sim	Não	Sim	Não	Sim	Não
15 a 17 anos	82,2	17,8	82,2	17,8	84,1	15,9	85,2	14,8

Fonte: elaborada pela autora a partir de dados retirados do site do IBGE/Pnad - 2006 a 2009.

Observando os dados da tabela 2, podemos constatar que a matrícula no ensino médio regular, no Brasil, apresentou um decréscimo contínuo a partir de 2007 (8.369.369), se relacionada ao ano de 2006 (8.906.820).

**Tabela 2 - Evolução do número de matrículas no ensino médio regular
Brasil - 2006-2009**

Período	Nº matrículas
2006	8.906.820
2007	8.369.369
2008	8.366.100
2009	8.337.160

Fonte: elaborada pela autora a partir de dados retirados do site do MEC/Inep/Deed - 2006 a 2009.

Outro ponto analisado são as taxas de frequência líquida e bruta observadas no ensino médio, no período compreendido entre 2006 a 2009, conforme observado na tabela 3. É válido ressaltar que, segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2010), a frequência líquida indica a proporção da população em determinada faixa etária que frequenta a escola no nível adequado à sua idade. Já a frequência bruta indica o percentual de estudantes de determinado nível de ensino em relação à população da faixa etária correspondente àquele nível. No caso da pesquisa em questão, a faixa etária está compreendida entre 15 a 17 anos no ensino médio.

**Tabela 3 - Taxas de frequência líquida e bruta do ensino médio regular
Brasil – taxas de frequência (*) (%)**

Anos	Ensino médio regular(*)	
	Líquida	Bruta
2006	47,1	82,2
2007	48	82,6
2008	50,4	85,5
2009	50,9	83

Fonte: elaborada pela autora com base nos dados disponíveis no IBGE/Pnad. (*) Considerando estudantes entre 15 a 17 anos.

Na tabela 3, observamos uma discrepância entre a taxa de frequência líquida e a taxa de frequência bruta. Os estudantes com idade correta para o nível citado compunham, em 2009, pouco mais da metade dos estudantes matriculados, o que indicava a existência de distorção idade-série bastante significativa.

Outra questão relevante sobre a educação brasileira no ensino médio diz respeito à qualidade do conhecimento adquirido pelos estudantes, verificado por meio das avaliações externas nacionais, e principalmente internacionais. No Programa Internacional de Avaliação de Estudantes (PISA), o Brasil alcançou as últimas colocações entre os países participantes, conforme demonstramos na tabela 4, a seguir:

Tabela 4 - Colocações do Brasil no PISA (2000-2012)

Nº países participantes	Ano	Brasil Matemática		Brasil Leitura		Brasil Ciências	
		Pontuação alcançada	Classificação geral	Pontuação alcançada	Classificação geral	Pontuação alcançada	Classificação geral
31	2000	334	31º	396	31º	375	31º
40	2003	356	40º	403	37º	390	39º
55	2006	370	52º	393	46º	390	50º
65	2009	386	57º	412	53º	405	53º
65	2012	391	58º	410	55º	405	59º

Fonte: elaborada pela autora com base nos dados disponibilizados pelo OCDE e pelo MEC/INEP 2000 a 2012.

No cenário mundial, referente às notas do PISA, o Brasil demonstrou um crescimento, porém de forma lenta. Com relação à Matemática, observou-se um crescimento na pontuação nos anos de aplicação da avaliação. Na disciplina de Leitura, é possível observar uma variação de crescimento nos anos de 2003 e 2009, mas também um decréscimo nos anos de 2006 e 2012. Em relação à Ciências, observou-se um crescimento nos anos de 2003, 2006 e 2009, mas os anos de 2009 e 2012 permaneceram com a mesma média (405).

A classificação do Brasil em relação aos demais países ocorre da seguinte forma: em 2000, de 31 países participantes, o Brasil foi o 31º, ou seja, o último na classificação. Em 2003, de 40 países participantes, o Brasil ficou com as seguintes colocações: Matemática em 40º, Leitura em 37º e Ciências na 39ª posição. Em 2006, de um total de 55 países participantes, os resultados foram Matemática em 52º, Leitura em 46º e Ciências em 50º. No ano de 2009, apresentou a seguinte classificação, dentro de um total de 65 países participantes: Matemática em 57º, Leitura e Ciências empatadas em 53º. Finalmente, em 2012, a última avaliação

realizada, o Brasil apresentou, dentre um total de 65 países participantes, Matemática na 58ª posição, Leitura na 55ª e Ciências na 58ª.

Tais posições demonstram que a aprendizagem dos estudantes do ensino médio está melhorando, mas que esse processo ocorre de forma muito lenta. Por isso, é preciso que os governos federal e estadual, além dos demais atores envolvidos no processo, tais como os profissionais, os familiares e os estudantes, mobilizem-se para uma análise e reflexão quanto à implementação e, principalmente, ao monitoramento das políticas educacionais vigentes, para que tenham por objetivo a melhoria da qualidade do ensino por meio da aprendizagem significativa dos estudantes.

Implantado e desenvolvido pelo Ministério da Educação (MEC) e pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP), o Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB) é o indicador do cumprimento das metas fixadas no Termo de Adesão ao Compromisso “Todos pela Educação”, conforme o Decreto nº 6.094, de 24 de abril de 2007, é um dos eixos constantes no Plano de Desenvolvimento da Educação (PDE), que trata diretamente da educação básica brasileira (BRASIL, PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA/CASA CIVIL, 2007).

No caso específico do ensino médio, o IDEB congrega a combinação do desempenho médio no Sistema Nacional de Avaliação da Educação Básica (SAEB) e a taxa média de aprovação dos estudantes na etapa de ensino, verificada pelo fluxo apurado no censo escolar.

Existe uma meta nacional para o ensino médio que deverá ser alcançada em 2021, em termos de proficiência e rendimento. A comparação internacional é possível em decorrência da distribuição das proficiências observadas no PISA e no SAEB.

A tabela 5, mostra os resultados do IDEB, no período de 2005 a 2009, referentes à avaliação externa de caráter nacional na rede pública estadual quanto ao ensino médio regular no Brasil, bem como a projeção das metas estabelecidas pelo Governo Federal.

Tabela 5 - Evolução dos índices do IDEB para o ensino médio regular na rede estadual brasileira

Evolução dos índices do IDEB - Brasil		
Anos	Ensino médio	
	Alcançado	Projeção
2005	3,0	-
2007	3,2	3,1
2009	3,4	3,2

Fonte: elaborada pela autora com base nos dados disponibilizados pelo MEC/Inep/Saeb e pelo Censo Escolar.

Analisando a tabela 5, é possível observar um crescimento no IDEB do ensino médio no período de 2005 a 2009, em que se alcançaram as metas previstas. Porém, como esse crescimento está ocorrendo de forma muito lenta, poderá inviabilizar o alcance da meta prevista para o ano de 2022, ou seja, de 6,0, sinalizando a necessidade de análise das causas da situação, bem como prováveis mudanças no ensino médio, por parte dos governantes, nos âmbitos federal e estadual.

Diante das informações apresentadas, observamos que apenas o acesso ao ensino médio, por meio da universalização e do aumento de matrículas, não é garantia de permanência dos estudantes nesta etapa educacional, pois fatores diversos tais como o abandono e a reprovação podem contribuir para um desempenho negativo.

Na próxima subseção, abordaremos os dados do fluxo escolar, especificamente quanto ao abandono e à reprovação, que contribuem para a distorção idade-série. Também analisaremos a relação desses dados com a aprendizagem significativa no ensino médio.

1.4 Fluxo escolar no Ensino Médio

A Lei nº 11.274, de 6 de fevereiro de 2006, estabelece que a criança brasileira deve ingressar na escola pública aos seis anos de idade, no primeiro ano do ensino fundamental, permanecendo na escola até o nono ano, quando conclui o ensino fundamental aos 14 anos.

A Emenda Constitucional nº 59, de 11 de novembro de 2009, estabelece que a educação básica obrigatória e gratuita passa a ser dos 4 aos 17 anos de idade, assegurando inclusive a oferta gratuita a todos os que não tiveram acesso na idade certa (BRASIL, 2009). Além disso, deixa claro que o estudante brasileiro deve iniciar o ensino médio aos 15 anos e concluí-lo aos 17 anos, o que deveria ser o fluxo correto do aluno no Brasil.

O abandono escolar ocorre quando o aluno deixa de frequentar a escola antes do término do ano letivo e não é formalmente desvinculado por meio de transferência, ficando sua matrícula sem registro de rendimento (MEC, INEP, Nota Técnica 03/2013). Já a reprovação ocorre quando o aluno não obtém êxito na conclusão do ano letivo, e é considerado não apto a ser matriculado na etapa seguinte (MEC, INEP, Nota Técnica 03/2013). Caso o estudante seja reprovado ou abandone a escola por um período superior a dois anos, ele acaba sendo inserido na situação de distorção idade-série, conforme estabelece a legislação educacional brasileira (MEC, INEP, Nota Técnica 03/2013).

Nesta seção, realizaremos uma comparação dos resultados obtidos pelo ensino médio no contexto nacional com os do estado do Amazonas quanto ao fluxo escolar.

Os dados da tabela 6, revelam que, no contexto nacional, a taxa de abandono está diminuindo, enquanto no Amazonas é possível observar uma variação nos índices apresentados no ano de 2007 (11,2%), um aumento do abandono em 2008 (14,1%), e uma posterior diminuição em 2009 (13,4%). É interessante notar que mesmo com queda em 2013, o índice ainda é superior ao da média nacional (11,5%).

**Tabela 6 - Taxa (%) de abandono escolar no ensino médio regular
Brasil e Amazonas - 2006 a 2009**

Taxa de abandono escolar no ensino médio regular		
Período	Brasil	Amazonas
2006	15,3	20,8(*)
2007	13,2	11,2
2008	12,8	14,1
2009	11,5	13,4

Fonte: elaboração própria a partir de dados disponibilizados pelo MEC/INEP - 2006 a 2009. (*) Dados do site da Seduc/SIGEAM/WEB.

A Tabela 7, mostra que a reprovação no ensino médio em âmbito nacional manteve-se estável no período de 2006 a 2009, enquanto o Amazonas demonstrou variação entre os anos pesquisados, com um aumento no ano de 2008 (11,3%) em relação a 2007 (10,9%), e uma diminuição no ano de 2009 (9,2%), ficando abaixo da média nacional (12,6%).

**Tabela 7 - Taxa (%) de reprovação no ensino médio regular
Brasil e Amazonas - 2006 a 2009**

Taxa de reprovação no ensino médio regular		
Período	Brasil	Amazonas
2006	13,1	15,6 (*)
2007	12,7	10,9
2008	12,3	11,3
2009	12,6	9,2

Fonte: elaboração própria a partir de dados disponibilizados pelo MEC/INEP- 2007 a 2010. (*) Dados do site da Seduc/SIGEAM/WEB.

Analisando a tabela 8, observamos que a taxa de distorção idade-série vem diminuindo no cenário nacional, enquanto na rede de ensino do Amazonas observamos uma diminuição significativa em relação aos anos de 2007 (62,75%) e 2008 (48,9%), e um aumento no ano de 2009 (49,7%). Os dados nacionais e estaduais mostram que a distorção idade/série constitui-se, ainda, como um sério problema para o ensino médio, o que deve ser observado pelas autoridades educacionais nacionais e locais.

**Tabela 8 - Taxa de distorção idade/série no ensino médio regular
Brasil e Amazonas - 2006 a 2009**

Taxa (%) de distorção idade/série no ensino médio regular		
Período	Brasil	Amazonas
2006	49,5	70,9
2007	44,8	62,7
2008	38,2	48,9
2009	38,1	49,7

Fonte: elaboração própria a partir de dados disponibilizados pelo MEC/INEP - 2006 a 2009.

Dessa forma, o cenário apresentado nesta seção mostrou que houve uma maior democratização do acesso ao ensino médio. A taxa de atendimento ao ensino

médio regular, no Brasil, passou de 82,2%, em 2006, para 85,2%, em 2009. As taxas de frequência líquida e bruta passaram, respectivamente, de 47,1% e 82,2%, em 2006, para 50,9% e 83%, em 2009. As taxas de fluxo escolar também apresentaram melhoria. No Brasil, o abandono escolar passou de 15,3 em 2006, para 11,5 em 2009. A taxa de reprovação passou de 13,1 em 2006 para 12,6 em 2009, e a taxa de distorção idade-série foi de 49,5 em 2006 para 38,1 em 2009.

No entanto, os dados também apontaram para a necessidade de intervenção do Governo Federal, uma vez que a evolução das matrículas apresentou um decréscimo se compararmos os anos de 2006 (8.906.820) e 2009 (8.337.160). Outro ponto verificado foi a colocação do Brasil no PISA 2006, que de um total de 55 países participantes, ficou com a 52ª colocação em Matemática, a de 46ª em Leitura e a de 50ª em Ciências.. A evolução do índice do IDEB teve um crescimento muito pequeno no ano de 2007, uma vez que ficou em 3,2, quando a projeção do MEC era de 3,1. No ano de 2009, ficou em 3,4, sendo que a projeção do MEC era 3,2. Isso mostra a existência de muitas lacunas nos campos pedagógico e curricular, o que exige um conjunto de ações voltadas para eles e maiores investimentos financeiros.

Diante disso, foi criado o Programa Ensino Médio Inovador (ProEMI), parte das ações do Plano de Desenvolvimento da Educação (PDE). Desenvolveu-se, então, uma parceria entre os governos federal e estadual, objetivando o redesenho e a reestrutura dos currículos do ensino médio, buscando a melhoria da qualidade do ensino nas escolas públicas brasileiras.

O ProEMI apoia e fortalece o desenvolvimento de propostas curriculares consideradas inovadoras, ampliando o tempo dos estudantes na escola, visando à inserção de atividades que contribuam para tornar o currículo mais dinâmico, procurando atender às expectativas do ensino médio, e também às demandas da sociedade contemporânea.

Na subseção seguinte, falaremos sobre o ProEMI, seu momento de criação, sua descrição e o processo de implementação do programa nas escolas do estado do Amazonas.

1.5 O Programa Ensino Médio Inovador

A política pública educacional, dentro da ótica do ProEMI, por meio de uma nova organização curricular, visa, dentre outros objetivos, ao enfrentamento da

reprovação e do abandono escolar no ensino médio a partir de mudanças curriculares.

O Decreto nº 6.094, de 24 de abril de 2007, dispõe sobre a implementação do Plano de Metas Compromisso Todos pela Educação, que deveria ser realizado em regime de colaboração com a União, os estados, os municípios e o Distrito Federal, além da participação das famílias e da comunidade por meio de programas, visando à mobilização social pela melhoria da qualidade da educação básica brasileira (BRASIL, 2007).

Dessa forma, o MEC, por meio da Secretaria de Educação Básica, da Diretoria de Concepções e Orientações Curriculares para a Educação Básica e da Coordenação Geral de Ensino Médio, elaborou, em abril de 2009, um documento explicativo do Ensino Médio Inovador, apresentando, entre outras informações relevantes, a justificativa e os pressupostos a serem considerados para um currículo inovador de ensino médio. Este documento foi encaminhado ao CNE para apreciação em regime de urgência, o que resultou na elaboração do Parecer CNE/CP nº 11/2009, de 30 de junho de 2009, devidamente aprovado para o desenvolvimento da experiência curricular inovadora no ensino médio (BRASIL, CNE/CP, 2009).

O documento orientador do programa foi elaborado com o objetivo de “informar às Secretarias Estaduais de Educação e do Distrito Federal sobre a formulação de propostas compatíveis com as diretrizes do Programa Ensino Médio Inovador” (MEC, 2009b, p.3). A instituição do programa foi realizada pela Portaria nº 971, de 9 de outubro de 2009. Já a execução financeira ocorreu por meio do Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE), dentro do disposto na Resolução CD/FNDE nº 4, de 17 de março de 2009 (BRASIL, CN/FNDE, 2009).

Em 2013, o Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE) criou a Resolução/CD/FNDE nº 31, de 22 de julho de 2013, específica para a destinação dos recursos financeiros, seguindo os modelos operacionais e regulamentares do PDDE para as escolas públicas devidamente selecionadas por suas respectivas secretarias de educação que aderiram ao ProEMI (BRASIL, CN/FNDE, 2013).

A reestruturação curricular ocorre por meio de projetos que possibilitam o desenvolvimento de atividades integradoras articulando as dimensões do trabalho, da ciência, da cultura e da tecnologia. Contempla as diversas áreas do conhecimento em 8 macrocampos: (1) Acompanhamento Pedagógico, (2) Leitura e

Letramento, (3) Iniciação Científica e Pesquisa, (4) Cultura e Artes, (5) Cultura Digital, (6) Comunicação e uso de Mídias, (7) Participação Estudantil e (8) Cultura Corporal (BRASIL, MEC/SEB, 2011, 2013).

No que se refere à forma de adesão das escolas ao ProEMI, é de responsabilidade das Secretarias Estaduais de Educação e do Distrito Federal, cujos Secretários de Educação têm a prerrogativa de indicação das escolas que participarão do programa. Essas escolas receberão apoio técnico e financeiro, através do PDDE, com o objetivo de elaborar e desenvolver projetos de reestruturação curricular nas escolas de ensino médio de suas respectivas redes de ensino (BRASIL, MEC/SEB 2009a, 2009b, 2011, 2013, 2014).

O Parecer CNE/CP nº 11/2009 trouxe a proposta de experiência curricular inovadora no ensino médio, com aspectos importantes a serem observados para a implementação do ProEMI. Entre esses aspectos, selecionamos o seguinte para análise nesta pesquisa: mesmo se tratando de regime de colaboração, cabe aos estados a responsabilização e a atuação direta no monitoramento do programa em suas respectivas redes de ensino (BRASIL, CNE/CP, 2009).

O parecer deixa subentendido que as Secretarias Estaduais e do Distrito Federal devem criar um sistema próprio de monitoramento das atividades/ações desenvolvidas pela própria secretaria, e também pelas escolas aprovadas em suas respectivas redes de ensino, para o acompanhamento do programa.

O ProEMI é um programa que oferece apoio técnico e financeiro. Entretanto, as inovações pedagógicas deverão surgir no ambiente das escolas públicas que a ele aderirem. A organização do ensino deve levar em consideração os eixos constituintes do ensino médio, conforme a legislação educacional vigente. É necessário, ainda, o trabalho conjugado e cooperativo dos professores no planejamento e na execução dos planos de ensino (BRASIL, MEC/SEB 2009a, 2009b, 2011, 2013, 2014).

O documento orientador do ProEMI passou por atualizações nos anos de 2011, 2013 e 2014. Em 2011, o comitê estadual do programa tinha a figura do coordenador estadual do ProEMI em seu processo de acompanhamento e avaliação. A Seduc/AM deveria apresentar ao Sistema Integrado de Monitoramento, Execução e Controle (SIMEC), periodicamente, relatórios com os indicadores de desempenho escolar e o plano de metas estabelecido pelas escolas aprovadas (BRASIL, MEC/SEB, 2009b, 2011). O documento orientador do ProEMI, em 2013,

fez um levantamento histórico do contexto educacional do ensino médio brasileiro, tomando por base os dados constantes no Censo 2011 do INEP, além da PNAD de 2009 e 2011 e do IBGE quanto aos indicadores educacionais brasileiros.

O preenchimento do diagnóstico passou a ser realizado no PDE Interativo. As Secretarias de Educação deveriam preencher o Plano de Atendimento Global (PAG) com a síntese das Propostas de Redesenhos Curriculares (PRCs) das escolas selecionadas, enviando-o para apreciação da SEB/MEC via sistema. Nessa versão, desaparece a figura do coordenador estadual do ProEMI. Há também alterações nos macrocampos. No Acompanhamento Pedagógico foram incluídas as áreas de conhecimento de Linguagens, Matemática, Ciências Humanas e Ciências da Natureza; o macrocampo Cultura e Artes passou a denominar-se Produção e Fruição das Artes; o de Comunicação e uso de mídias e o de Cultura Digital foram mesclados, passando a ser Comunicação, Cultural Digital e uso de Mídias e, ainda, foi incluído o macrocampo de Línguas Estrangeiras (BRASIL, MEC/SEB, 2013).

No Documento Orientador 2014 (BRASIL, MEC/SEB, 2014) ocorre a indicação da instituição do Pacto Nacional pelo Fortalecimento do ensino médio, por meio da Portaria nº 1.140, de 22 de novembro de 2013, que visa à ação articulada com o redesenho curricular proposto pelo ProEMI.

Anteriormente, o preenchimento do diagnóstico era realizado no PDE Interativo, e então passou a ser realizado no PDDE Interativo. Foi incluído um novo critério de indicação das escolas: a capacidade de atender às especificações do normal médio e do ensino médio integrado.

Após essa exposição sobre o histórico do ProEMI, passamos, a seguir, à próxima subseção, com a descrição de como ocorreu o processo de implementação do ProEMI no Amazonas.

1.6 O Processo de implementação do PProEMI no Amazonas

O estado do Amazonas aderiu ao Programa Ensino Médio Inovador em 2009, com o objetivo de melhorar seus índices educacionais no ensino médio e de oferecer aos alunos uma aprendizagem significativa por meio do redesenho curricular nas escolas participantes. Dessa forma, nas subseções seguintes, apresentaremos um panorama da rede estadual de ensino do Amazonas. Além disso, explicaremos como ocorreu o processo de adesão da Seduc/AM ao ProEMI, bem como o apoio

técnico e pedagógico, o monitoramento e a avaliação do programa. Ainda, comentaremos o papel do ProEMI no Pacto Nacional pelo ensino médio.

1.6.1 Panorama da rede estadual de ensino

A Seduc/AM foi criada no ano de 1946, pela Lei 1.596, de 05 de janeiro de 1946, e na época foi denominada Diretoria Geral do Departamento de Educação e Cultura. Com o tempo, passou por diversas mudanças de nomenclatura¹.

A Seduc/AM é um órgão integrante da Administração Direta do Poder Executivo do estado do Amazonas e apresenta as seguintes finalidades: I – a formulação, a supervisão, a coordenação, a execução e a avaliação da política estadual de educação; II – a execução da educação básica: ensino fundamental e médio e modalidades de ensino; III – a assistência, a orientação e o acompanhamento das atividades dos estabelecimentos de ensino (AMAZONAS, SEDUC, 2011).

Dirigida pelo secretário da Educação do estado do Amazonas, com o auxílio de um secretário executivo e de quatro secretários executivos adjuntos, a Seduc/AM, por meio da Lei nº 3.642, de 26 de julho de 2011, apresentou a seguinte estrutura organizacional: 1. Ouvidoria; 2. Órgãos Colegiados: a) Conselho Estadual de Educação; b) Conselho Estadual de Educação Indígena; c) Conselho de Alimentação Escolar; d) Conselho Estadual de Acompanhamento e Controle Social do Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e Valorização dos Profissionais da Educação; e) Comissão Interna de Ética; f) Comissão de Regime Disciplinar do Magistério e g) Comissão de Tomadas de Contas Especial. Além disso, os Órgãos de Assistência e Assessoramento: a) Gabinete: Assessoria Jurídica, Assessoria de Comunicação, Assessoria Administrativa; b) Secretaria Executiva; c) Secretaria Executiva Adjunta da Capital: Coordenadorias Distritais de Educação, Centro Cultural Thiago de Mello; d) Secretaria Executiva Adjunta do Interior: a) Coordenadorias Regionais de Educação e b) Assessoria Estratégica (AMAZONAS, SEDUC, 2011).

¹As alterações são as seguintes: Lei 12, de 09 de maio de 1953, Secretaria de Educação, Cultura e Saúde; Lei 65, de 21 de julho de 1953, Secretaria de Educação, Saúde e Assistência Social; Lei 108, de 23 de dezembro de 1955, Secretaria de Educação e Cultura; Lei 2.032, de 02 de maio de 1991, Secretaria de Estado da Educação, Cultura e Desporto. A denominação atual, de Secretaria de Estado da Educação e Qualidade do Ensino veio com a Lei 2.600, de 04 de fevereiro de 2000.

Os Órgãos da Seduc/AM considerados de atividades-meio são: a) Secretaria Executiva Adjunta de Gestão, que compreende: Departamento de Logística (DELOG), Departamento de Administração de Infraestrutura (DEINFRA), Departamento de Gestão Escolar (DEGESC), Departamento de Planejamento e Gestão Financeiro (DPGE) e Departamento de Gestão de Pessoas (DGP). É considerada de atividades-fim: a Secretaria Executiva Adjunta Pedagógica, com o Departamento de Políticas e Programas Educacionais (DEPPE), o Centro de Formação de Profissionais “Padre José Anchieta” (CEPAN) e o Centro de Mídias de Educação do Amazonas (CEMEAM). A Assistência e o Assessoramento às escolas estaduais é realizada através da Secretaria Adjunta da Capital, com a coordenação e o monitoramento de 7 (sete) Coordenadorias Distritais, que possuem em sua jurisdição 225 escolas estaduais na capital, e da Secretaria Adjunta do Interior, coordenando os trabalhos de 59 coordenadorias e 347 escolas nos municípios (AMAZONAS, SEDUC, 2011).

Após essa apresentação do panorama da rede estadual de ensino do Amazonas, passamos à próxima subseção, na qual trataremos da instituição do Pacto Nacional pelo Fortalecimento do Ensino Médio, desenvolvido pelo MEC com o objetivo de contribuir para a melhoria dos recursos humanos, i.e., dos professores dessa etapa educacional, com a realização de formação continuada, ação de extrema importância para o ProEMI.

1.6.2 O ProEMI e o Pacto Nacional pelo Ensino Médio

O MEC, diante da comprovação dos graves desafios no ensino médio brasileiro, a partir de 2010, promoveu um diálogo com as universidades e as secretarias estaduais de educação, o que resultou no estabelecimento de parceria por meio da articulação e coordenação de ações e estratégias para o atendimento a essa etapa educacional.

Dessa parceria, apresentamos, nesta dissertação, especialmente duas ações representativas e articuladas: o Pacto Nacional pelo Fortalecimento do Ensino Médio (PNEM) e o Programa Ensino Médio Inovador (ProEMI).

O PNEM decorreu da discussão e da reflexão acerca das práticas docentes dessa etapa de ensino. Diante do quadro de desafios observados no ensino médio,

fez-se necessária a realização do curso de formação continuada para professores do ensino médio.

O PNEM foi instituído pela Portaria MEC nº 1.140, de 22 de novembro de 2013, em consonância com a legislação vigente, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei nº 9394, de 20 de dezembro de 1996), o Plano de Metas Compromisso Todos pela Educação (Decreto nº 6.094, de 24 de abril de 2007), o Plano Nacional de Educação (na ocasião Projeto de Lei nº 8.035, de 2010) e as Diretrizes Curriculares Nacionais do Ensino Médio (Resolução CNE/CEB nº 2, de 30 de janeiro de 2012) (BRASIL, MEC, 2013).

O Programa Ensino Médio Inovador (ProEMI) foi instituído pela Portaria nº 971, de 9 de outubro de 2009, a qual, por meio de redesenho curricular, visou ao desenvolvimento de propostas curriculares inovadoras nas escolas de ensino médio do Brasil.

Assim, na próxima subseção, falaremos da adesão da Secretaria de Educação do Amazonas ao ProEMI.

1.6.3 A adesão da Seduc/AM ao ProEMI

Em 2009, o Amazonas apresentava um percentual de 83,8% na taxa de atendimento à faixa etária de 15 a 17 anos (tabela 9). O não atendimento de 16,2% indicava que o estado deveria buscar formas de melhorar esses dados, para se aproximar do cenário nacional, cuja taxa de atendimento era de 85,2%, e a de não atendimento de 14,8% (tabela 1).

Tabela 9 - Taxa de atendimento da educação básica no Amazonas - 2009

Unidade da Federação	Taxa (%) de atendimento no Amazonas							
	0 a 3 anos		4 a 6 anos		7 a 14 anos		15 a 17 anos	
	Sim	Não	Sim	Não	Sim	Não	Sim	Não
Amazonas	7,1%	92,9%	67,7%	32,3%	96,3%	3,7%	83,8%	16,2%

Fonte: elaborada pela autora a partir de dados retirados do site do IBGE/Pnad 2009.

Quando observamos o número de matrículas no ensino médio, podemos dizer que o Amazonas apresentou variação no período de 2006 a 2009, passando de 152.605, em 2006 para 141.027, em 2007. E com um aumento em 2008, passando para 148.253 e também no ano de 2009, com 148.55, conforme tabela 10.

Tabela 10 - Evolução do número de matrículas no Ensino Médio na rede estadual Amazonas – 2006-2009

Período	Nº matrículas
2006	152.605
2007	141.027
2008	148.253
2009	148.551

Fonte: elaborada pela autora a partir de dados retirados do site do MEC/INEP - 2006 a 2009.

Seguindo o contexto nacional (tabela 2), a tabela 10 mostra que, no Amazonas, ocorreu também uma diminuição de matrículas no ensino médio na rede estadual, passando de 152.605 em 2006 para 148.551 em 2009.

No que se refere à evolução dos índices do IDEB no estado do Amazonas, percebe-se que ele conseguiu superar as metas propostas, mas que os números ainda precisavam ser melhorados.

Tabela 11 - Evolução dos índices do IDEB - Amazonas - Rede Estadual - ensino médio
Evolução dos índices do IDEB – Amazonas – Rede Estadual

Anos	Ensino médio	
	Observado	Projeção
2005	2,3	-
2007	2,8	2,3
2009	3,2	2,4

Fonte: elaborada pela autora a partir de dados retirados do site do MEC/INPE - 2005 a 2013.

A evolução dos índices do IDEB no Amazonas constantes na tabela 11, referentes ao ensino médio, mostrou um crescimento entre os anos de 2007 (2,8) e 2009 (3,2). Os índices alcançados no IDEB no período de 2005 a 2009, no ensino médio, apresentaram superação das metas propostas pelo MEC no estado do Amazonas.

No que se refere ao rendimento dos estudantes no ensino médio, de acordo com os dados do Sistema Integrado de Gestão do Amazonas (SIGEAM), as taxas no período de 2006 a 2009 são apresentadas na tabela 12.

Tabela 12 - Taxas de rendimento da escola – Amazonas – rede estadual ensino médio (2006-2009)

SECRETARIA Rede estadual	2006	2007	2008	2009
	%	%	%	%
Aprovação	63,5	68,7	66,2	72,4
Reprovação	15,6	14,8	16,2	11,9
Deixou de frequentar	20,8	16,4	17,5	15,6
Total	100	100	100	100

Fonte: elaborada pela autora a partir de dados retirados do site da Seduc / SIGEAM/ WEB de 2006 a 2009.

Conforme dados da tabela 12, no indicador “aprovação”, o ensino médio da rede estadual apresentava 63,5% em 2006, 68,7% em 2007, um decréscimo para 66,2% em 2008, e 72,4% em 2009. O indicador de “reprovação” indicava 15,6% em 2006, 14,8% em 2007, 16,2% em 2008, e 11,9% em 2009. Já o indicador “deixou de frequentar” mostra uma variação de 20,8% no ano de 2006, 16,4% em 2007, 17,5% em 2008 e 15,6% em 2009.

Os percentuais apresentados, principalmente quanto aos números de reprovação e abandono, apesar de terem melhorado no período de 2006 a 2009, ainda são bastante desfavoráveis, o que aponta para a necessidade de uma intervenção no ensino médio da rede estadual.

Dessa forma, a Seduc/AM aderiu, no ano de 2009, ao ProEMI, como uma medida para melhorar tal situação, tendo em vista que o programa visava não só à reestruturação curricular do ensino médio, mas também a melhoria da qualidade do aprendizado. Isso certamente concorrerá para a elevação do desempenho das escolas estaduais da rede de ensino no Amazonas.

O processo de implementação do ProEMI no Amazonas seguiu a cronologia expressa no Quadro 2.

Quadro 2 - Histórico do ProEMI no Amazonas (2009-2014)

ANO	Escolas indicadas				Escolas aprovadas			Situação
	Capital	Interior	Total		Capital	Interior	Total	
2009	02	08	10		-	07	07	1ª etapa do ProEMI como programa experimental.
2010	-	-	-		-	07	07 (*)	1ª etapa do ProEMI como programa experimental. (*) Por ser um programa experimental continuaram as mesmas escolas aprovadas em 2009.
2011	10	25	35		10	25	35	2ª etapa do ProEMI > o MEC autorizou o acréscimo de 10% do número de escolas estaduais das redes de ensino.
2012	15	33	48		14	27	41	3ª etapa do ProEMI > o MEC autorizou o acréscimo de 10% do número de escolas estaduais das redes de ensino.
2013	44	56	100		05	-	05	4ª etapa do ProEMI > o MEC autorizou a inclusão de todas as escolas estaduais da rede de ensino. Ficou a critério das secretarias a indicação da quantidade de escolas.
2014	44	56	100		27	28	55	5ª etapa do ProEMI > o MEC autorizou a inclusão de todas as escolas estaduais da rede de ensino. Ficou a critério das secretarias a indicação da quantidade de escolas.

Fonte: elaborado pela autora.

Em 2009, foram selecionadas dez escolas para participarem do programa. Porém, foram aprovadas apenas sete escolas dos seguintes municípios: Benjamin Constant, Carauari, Coari, Eirunepé, Humaitá, Manicoré e Tefé. A não aprovação das demais escolas decorreu da não aprovação dos Planos de Ação Pedagógica (PAP) pelo MEC, no Sistema Integrado de Monitoramento, Execução e Controle (SIMEC).

Nos dias 12 e 13 de novembro de 2009, a Seduc/AM realizou uma reunião em parceria com técnicos do MEC para a implantação do Ensino Médio Inovador nas escolas selecionadas, com o objetivo de apresentar o programa e, ainda, auxiliá-las na elaboração de seus Planos de Ação Pedagógica. As demais informações sobre o programa foram passadas por meio de *emails* institucionais mantidos com a Seduc/AM e com o corpo técnico designado para tal acompanhamento.

No ano de 2010, o MEC não liberou a adesão de novas escolas, permanecendo as sete escolas selecionadas e aprovadas em 2009. Em decorrência

de o recurso financeiro ter sido creditado somente no final do ano de 2009, a execução do programa se deu em 2010. O recurso financeiro de 2010 foi creditado no mês de agosto do mesmo ano. As escolas aprovadas deveriam, então, executar as ações previstas para 2009 e 2010, apenas durante o ano de 2010.

De acordo com o ofício-circular nº 112/2011/GAB/SEB/MEC, de 02 de dezembro de 2011, o ProEMI teve sua primeira etapa nos anos de 2009 e 2010 – considerada pelo MEC como experiência piloto –, com um total de adesão de 355 escolas de ensino médio no contexto nacional. Concluído esse período, e após o processo de revisão dos procedimentos e das orientações gerais referentes aos trabalhos desenvolvidos pelas secretarias de educação e pelas escolas do programa, o MEC resolveu manter as adesões já formalizadas, ampliar o número de escolas participantes e, ainda, abrir possibilidades de adesão para novos estados.

A partir do ofício supracitado, foi solicitado que as secretarias selecionassem 10% das escolas de suas redes para nova adesão, encaminhando ao MEC a relação das que foram selecionadas, bem como a indicação formal da equipe técnico-pedagógica da Seduc/AM que comporia o Comitê Estadual de Acompanhamento e Avaliação do programa no Amazonas. Na ocasião, no ano de 2011, o estado possuía, em sua rede de ensino, 470 escolas, das quais 350 eram de ensino médio. Foram selecionadas para o ProEMI 35 unidades, sendo 10 da capital e 25 dos diversos municípios amazonenses.

A Seduc/AM, então, constituiu formalmente o primeiro Comitê Estadual para o ProEMI, atendendo à orientação do MEC. Tal equipe teve por finalidade acompanhar e avaliar a realização do programa na escola. Esse comitê era composto por uma coordenadora estadual do ensino médio, um coordenador estadual do ProEMI e dois técnicos para a equipe pedagógica, além de um membro da área financeira, responsável pelo PDDE (BRASIL, MEC/SEB, 2011).

Em 2012, o MEC estabeleceu a inclusão de mais 10% das escolas da rede de ensino do Amazonas. A Seduc/AM, que tinha, no ano de 2011, 35 escolas selecionadas, cadastrou no SIMEC, em 2012, 48 escolas. Porém, foram aprovadas 41, sendo 14 da capital e 27 do interior do estado. As escolas não aprovadas apresentaram problemas de regularização em suas respectivas Associações de Pais, Mestres e Comunitários (APMCs) (BRASIL, MEC, Webconferência, 2012).

De acordo com a coordenadora do ProEMI, a seleção de 2012 foi baseada nos baixos resultados apresentados pelas escolas no Sistema de Avaliação de

Desempenho do Amazonas (SADEAM), verificados por meio do Índice de Desenvolvimento Educacional do Amazonas (IDEAM) (fragmento de entrevista com a coordenadora do ProEMI de 2012 a 2014, realizada em 22 de setembro de 2014, nas dependências da GEM).

Entretanto, ao analisarmos as escolas selecionadas, é possível perceber que este critério não foi o único utilizado, tendo em vista que algumas instituições não se inseriram nele.

Quadro 3 - Comparativo de escolas com baixo desempenho no IDEAM/SADEAM 2011

Ord	Município	Escola	IDEAM 2011	Indicada para o ProEMI 2012
01	Manaquiri	E.E. Anselmo Jacob	3,5	Sim
02	Manaus	Centro Educacional Arthur Vírgilio Filho	3,5	Sim
03	Manaus	E.E. Professora Diana Pinheiro	2,7	Não
04	Manaus	E.E. Professor Roberto dos Santos Vieira	2,5	Não
05	Manaus	E.E. Roderick Castelo Branco	3,5	Sim
06	Maraã	E.E. Benta Solart	3,1	Não
07	São Gabriel da Cachoeira	E.E. Nossa Senhora da Imaculada Conceição	1,8	Não
08	Rio Preto da Eva	E.E. Rio Preto da Eva	3,4	Sim

Fonte: elaborado pela autora.

Analisando o quadro 3, que traz oito escolas estaduais, sendo quatro da capital e quatro de municípios diversos, percebe-se que não foram indicadas para o ProEMI 2012 as escolas com os menores desempenhos no IDEAM/SADEAM 2011. Isso inclui, na capital, a Escola Estadual Professor Roberto dos Santos Vieira (2,5) e a Escola Estadual Professora Diana Pinheiro (2,7); no município de São Gabriel da Cachoeira, a Escola Estadual Nossa Senhora da Imaculada Conceição (1,8); no município de Maraã, a Escola Estadual Benta Solart (3,1).

As escolas indicadas apresentaram, no referido ano, os seguintes resultados: na capital, o Centro Educacional Arthur Vírgilio Filho (3,5) e a Escola Estadual Roderick Castelo Branco (3,5); no município de Rio Preto da Eva, a Escola Estadual Rio Preto da Eva (3,4); no município de Manaquiri, a Escola Estadual Anselmo Jacob (3,5). Essas instituições tiveram resultados superiores aos das escolas não indicadas.

Conforme percebemos, a implementação do ProEMI no Amazonas, neste ponto, não atendeu ao estabelecido na alínea “a”, subitem 5.2.1.1 do documento orientador do programa 2011, que indicava como critério para a seleção das escolas aquelas que apresentavam dificuldades no sucesso da aprendizagem.

No ano de 2013, o MEC liberou aos Estados Federados a indicação de todas as escolas de suas respectivas redes de ensino (BRASIL, MEC, Webconferência, 2013). Entretanto, a Seduc/AM estabeleceu como meta a adesão de 100 escolas ao ProEMI.

Conforme depoimento da Coordenadora do ProEMI, foi realizada, em 2013, uma reunião na Gerência do Ensino Médio (GEM) com as coordenadoras adjuntas pedagógicas, em que ficou definido que as Coordenadorias Distritais e Regionais poderiam informar e indicar as escolas candidatas ao ProEMI. Isso se deve ao fato de essas coordenadorias terem um conhecimento maior e específico em relação às unidades escolares de suas respectivas jurisdições (entrevista com a coordenadora do ProEMI entre 2012 e 2014, realizada em 22 de setembro de 2014, nas dependências da GEM).

Dessa forma, a seleção de escolas para o novo processo de indicação ficou sob a responsabilidade das Coordenadorias Distritais e Regionais da Seduc/AM, a partir do critério principal de baixos índices; também foi dada abertura às coordenadorias para indicarem escolas a seu critério (entrevista com a coordenadora do ProEMI entre 2012 a 2014, realizada em 22 de setembro de 2014, nas dependências da GEM).

Segundo dados extraídos do SIMEC, foram indicadas, em 2013, 44 escolas na capital e 56 no interior. No entanto, desse quantitativo, apenas cinco foram aprovadas. A não aprovação das demais ocorreu devido a diversas situações, tais como, por exemplo, diagnósticos e PRCs não concluídos, PRCs enviados para análise da Seduc/AM depois do fechamento do prazo de análise etc. Portanto, o não atendimento aos prazos de preenchimento e envio dos PRCs para a devida análise pelo SIMEC culminou no encerramento do prazo de aprovação pelo MEC/SEB e na não adesão dessas escolas.

Para o ano de 2014, o MEC manteve a liberação de adesão de todas as escolas da rede escolar da respectiva secretaria de educação, e a Seduc/AM continuou com o número de 100 escolas selecionadas, permanecendo as mesmas escolas indicadas em 2013. Contudo, segundo depoimento da coordenadora do

ProEMI entre 2012 a 2014, devido a problemas diversos, como falta de preenchimentos do diagnóstico, de preenchimento dos PRCs, de regularização das APMCs das escolas, de PRCs enviados para análise da Seduc/AM fora do prazo estabelecido, após as devidas análises no MEC, apenas 55 escolas foram aprovadas (entrevista com a coordenadora do ProEMI entre 2012 e 2014, realizada em 22 de setembro de 2014, nas dependências da GEM).

No ano de 2014, as atividades referentes à inserção no sistema PDE Interativo/PDDE do ProEMI obedeceu ao cronograma registrado no Quadro 4.

Quadro 4 - Cronograma de ações do ProEMI/Seduc/AM 2014

Ord	Ações	Período: Até
01	Inserção das escolas selecionadas pela Seduc/AM no PDE Interativo: prazo de abertura do sistema.	10/03/2014
02	Inserção das escolas selecionadas pela Seduc/AM no PDE Interativo: prazo de fechamento do sistema.	31/03/2014
03	Preenchimento do diagnóstico e dos PRCs pelas escolas. Após os devidos preenchimentos, ocorreu a análise da Seduc/AM.	15/04/2014
04	Prorrogação do preenchimento do diagnóstico/PRCs pelas escolas	30/05/2014
05	Inserção dos PRCs aprovados pela Seduc no PDDE Interativo: prazo de abertura do sistema.	12/05/2014
06	Inserção dos PRCs aprovados pela Seduc no PDDE Interativo: prazo de fechamento do sistema.	14/07/2014
07	Prorrogação da Inserção dos PRCs aprovados pela Seduc no PDDE Interativo: prazo final de envio ao MEC.	31/08/2014
08	Liberação de recursos financeiros referentes à 1ª parcela de 2014	30/09/2014

Fonte: elaborado pela autora.

No dia 10 de março de 2014, iniciou a inclusão das escolas no sistema PDE Interativo, encerrando-se em 31 de agosto de 2014, prazo final para envio dos PRCs das escolas ao PDDE Interativo/MEC.

A divulgação dessas informações ocorreu por meio de *emails* institucionais enviados às escolas, às Coordenadorias Distritais da Capital e às Coordenadorias Regionais dos municípios do interior do Amazonas.

1.6.4 A operacionalização do ProEMI

De acordo com as orientações constantes no Documento Orientador do ProEMI, após a adesão do estado junto ao MEC, cabe à Secretaria de Educação o monitoramento das etapas operacionais do programa (BRASIL, MEC/SEB, 2011, 2013 e 2014). As instâncias envolvidas nesse processo são: a Seduc/AM, as Coordenadorias Distritais e Regionais, e as escolas, que obedecem às etapas seguintes.

O secretário de Educação possui acesso automático ao sistema *online* PDDE Interativo, que é uma ferramenta de apoio à gestão escolar, via PAR. Dessa forma, designa os integrantes do Comitê de Análise e Aprovação do PDDE Interativo, no qual está incluído o coordenador estadual do ProEMI (Manual do PDDE Interativo 2014, p.5).

A primeira etapa da operacionalização do ProEMI consiste na indicação das escolas pelo secretário de Educação do estado para o programa, e segundo o depoimento da coordenadora do programa, que atuou no período de 2012 a 2014, ocorreu a partir do critério do baixo desempenho verificado no SADEAM, por meio de seu indicador de qualidade, o IDEAM. Em seguida, as escolas são cadastradas pelo coordenador estadual do programa no sistema vigente, no ambiente online do MEC (SIMEC/2012, PDE interativo/2013 ou PDDE Intertaivo/2014), que dá acesso ao ProEMI (entrevista com a coodenadora do ProEMI entre 2012 e 2014, realizado em 22 de setembro de 2014, nas dependências da GEM).

Posteriormente, o coordenador estadual do programa envia um *e-mail* institucional às escolas selecionadas, informando-as da situação e que devem acessar o sistema do PROEMI para conhecimento e elaboração do diagnóstico de sua escola pelo gestor ou servidor indicado para tal atividade pela gestão escolar. De acordo com o Manual do PDDE Interativo 2014, o diagnóstico constitui-se como

[...] uma das etapas mais importantes de todo o planejamento, pois representa o momento em que os planejadores se defrontam com a realidade que pretendem alterar. Afinal, um planejamento existe para modificar uma situação. O principal objetivo do diagnóstico é ajudar a escola a fazer o seu raio “X”, ou seja, conhecer a situação presente e, a cada momento, tentar identificar os principais problemas e desafios a serem superados [...] (Manual do PDDE Interativo 2014, p.7).

Até 2012, as escolas selecionadas deveriam acessar, no ambiente online, o módulo Plano de Ações Articuladas do Sistema Integrado de Monitoramento, Execução e Controle SIMEC, que é um portal operacional e de gestão do MEC, “[...] que trata do orçamento e monitoramento das propostas on-line do governo federal na área de educação” (BRASIL, 2009b, p. 21).

Em 2013, o ambiente online passou a se chamar Sistema Programa de Desenvolvimento da Educação Interativo (PDE Interativo), que é uma ferramenta de apoio à gestão escolar. Ainda em 2013, foi realizada a transferência para o ambiente online chamado Sistema Programa Dinheiro Direto na Escola Interativo (PDDE Interativo), também uma ferramenta de apoio à gestão escolar. Esse sistema também foi utilizado em 2014.

Após o diagnóstico pelas escolas ter sido concluído, o sistema libera a aba “ProEMI” para o preenchimento da Proposta de Redesenho Curricular (PRC) pelo(a) gestor(a) ou servidor(a) indicado(a) para tal atividade, na qual devem ser descritas as ações a serem implementadas nos macrocampos obrigatórios e nos optativos. O acesso ao sistema é realizado com senha/perfil do(a) gestor(a) da escola. Concluída essa etapa, a escola deve encaminhar via sistema o seu PRC para análise do coordenador estadual do ProEMI, na Seduc/AM.

De posse dos PRCs das escolas selecionadas, o coordenador estadual do ProEMI, lotado na Gerência de Ensino Médio (GEM), analisa tais documentos concordando ou devolvendo-os às escolas com as devidas orientações de adequação, ficando no aguardo do reenvio dos PRCs devidamente alterados.

Até 2012, os PRCs analisados e selecionados pela Seduc/AM eram inseridos no Plano de Atendimento Geral (PAG) e enviados ao MEC. A partir de 2013, o MEC eliminou o PAG, e o envio dos PRCs aprovados pela Seduc/AM passou a ser feito diretamente ao MEC para análise e envio posterior ao FNDE, que liberará ou não o recurso à escola selecionada e aprovada na Seduc/AM e no MEC/SEB. É interessante deixar claro que todo esse trâmite é realizado via sistema online, entre a Seduc/AM e o MEC.

A etapa seguinte é o retorno da análise do MEC/FNDE, que pode ser positiva, com a adesão da escola, ou negativa, em casos de inadimplência da APMC.

O sistema do PDDE Interativo 2014 emite um relatório de acompanhamento com 05 (cinco) categorias, para o acompanhamento das secretarias de educação, informando a situação atual das escolas cadastradas.

A primeira categoria de situação a ser visualizada é quando a escola não consegue o preenchimento dos 100% do diagnóstico do plano de ação, sendo, portanto, inserida na situação chamada de “não iniciado”.

Na próxima categoria, a escola consegue concluir o diagnóstico em 100%, porém, não finaliza os campos constantes e exigidos no preenchimento dos PRCs, ficando, então, inserida na situação denominada de “em elaboração”.

A terceira situação é o envio pela escola do PRC concluído para a análise da Seduc, porém, sem a devida observância do tempo hábil de envio, o que impossibilita a secretaria de enviá-lo ao MEC devido ao fechamento da data de envio do sistema, o que insere a escola na situação “em análise na secretaria”.

Na quarta situação, a escola finaliza o PRC e envia-o para análise na Seduc dentro do prazo determinado. Sendo aprovado na secretaria, o documento é encaminhado para a análise do MEC e do FNDE. Com o PRC aprovado pelo MEC, a escola passa à situação “em análise no MEC”, para a liberação dos recursos financeiros nas contas das APMCs das instituições de ensino participantes.

A última e quinta situação, denominada “validados pelo MEC”, indica que a escola foi aprovada pelo MEC e pelo FNDE, estando apta a receber os recursos financeiros diretamente em sua conta de APMC.

Com as informações do relatório MEC, a Seduc/AM convoca uma reunião com os atores envolvidos no programa: com a secretaria, com os técnicos da GEM, da Gerência de Apoio à Comunidade Escolar (GACE) e do PDDE, e com a equipe gestora das escolas aprovadas: gestores, presidentes de APMCs e professores articuladores para as orientações quanto à utilização do recurso financeiro disponibilizado e ao perfeito cumprimento das disposições constantes no Documento Orientador do ProEMI e nas resoluções vigentes do FNDE.

De acordo com o depoimento da coordenadora estadual do ProEMI, atuante no período de 2012 a 2014, as etapas descritas anteriormente foram atendidas. Entretanto, os registros localizados na GEM foram em número bastante reduzido, o que dificultou o rastreamento das atividades desenvolvidas.

1.6.5 O apoio técnico e pedagógico

A Seduc/AM, por meio da Gerência de Ensino Médio, disponibiliza um técnico da equipe Técnico-Pedagógica da Coordenação de Ensino Médio para o

acompanhamento das escolas aprovadas no ProEMI. Entretanto, verificou-se que esse apoio ocorre por meio de informações via *e-mail* enviadas às escolas, incluindo diversos assuntos, tal como aspectos burocráticos administrativos, informações de seleção e aprovação de escolas, liberação de recursos, liberação e cancelamento de senha de acesso ao sistema etc.

As reuniões realizadas têm sido direcionadas para esclarecimentos da utilização dos recursos financeiros disponibilizados às escolas, em detrimento de um encontro para o efetivo debate das questões pedagógicas relativas à reestruturação curricular, conforme preconiza o Documento Orientador do ProEMI (BRASIL, MEC/SEB, 2014).

A reestruturação curricular, de acordo com o Documento Orientador, exige que as escolas organizem encontros coletivos com suas comunidades escolares para informarem sobre o programa, seu objetivo, suas ações – considerando os macrocampos e as áreas de conhecimento –, suas necessidades e interesses. É a comunidade escolar, composta pela equipe pedagógica, pelo corpo docente, pelos moradores e, principalmente, pelos estudantes, que posteriormente contribuirão para a revisão do Projeto Político Pedagógico (PPP) da escola, de acordo com o ProEMI.

No entanto, não foram localizados na Seduc/AM/GEM registros de reuniões realizadas nas escolas para a discussão do diagnóstico com a comunidade escolar, passo inicial para a elaboração do PRC. A GEM tem, entre suas atribuições, a análise dos PPPs das escolas de ensino médio da rede estadual de educação. Porém, nos PPPs analisados, não constam a indicação do ProEMI, o que pode indicar que a revisão do documento não está considerando o Documento Orientador do ProEMI no atendimento das reais necessidades das escolas e dos estudantes.

Na subseção seguinte, falaremos sobre o monitoramento e a avaliação do programa nas escolas que participam do ProEMI na rede estadual do Amazonas, no período de 2009 a 2014.

1.6.6 O monitoramento e a avaliação do programa

De acordo com o que ficou estabelecido nos Documentos Orientadores, o monitoramento e a avaliação do ProEMI foram feitos pelo MEC por meio do SIMEC nos anos de 2009 a 2012, pelo PDE Interativo no início de 2013, e pelo PDDE Interativo a partir de 2014, em parceria com a Seduc/AM.

A prestação de contas dos recursos financeiros recebidos pelas escolas é encaminhada ao setor específico de prestação de contas da Seduc/AM, que considera os itens financiáveis constantes nos PRCs.

Na pesquisa realizada, localizei alguns registros, tais como Relatórios de Atividades das ações realizadas nos PRCs aprovados, principalmente relativos às escolas de municípios do Amazonas, referentes ao ano de 2012, que foram enviados por email à GEM.

Quanto ao registro da evolução do desempenho dos alunos nas avaliações externas (ENEM e SADEAM) e nas internas, não foram localizados registros que indicassem se as ações contidas nos PRCs realmente conseguiram impactar nos resultados.

Como já citamos anteriormente, o Comitê Estadual do ProEMI no Amazonas tem suas atividades direcionadas para o acompanhamento das questões burocráticas de análise dos PRCs via sistema, e o contato relacionado ao monitoramento das ações do programa com as escolas se realiza por meio de telefonemas mantidos com o técnico da GEM, responsável pelo ProEMI na Seduc/AM, além de troca de correspondências por meio de *emails* institucionais, atendendo a informes administrativos referentes a ações inseridas nos PRCs das escolas.

Dessa forma, fica evidente que a não sistematização de um processo de acompanhamento das ações indicadas pelas escolas participantes do ProEMI, por parte da equipe técnico-pedagógica da GEM, concorre para que o monitoramento dessas ações ocorra de forma informal, ocasionando, para a gerência, o desconhecimento do que foi efetivamente realizado, bem como das falhas nas ações desenvolvidas nas escolas.

Além disso, esse desconhecimento leva à impossibilidade de auxílio pedagógico por parte da GEM para as escolas que necessitarem, por algum motivo, rever ações que foram aprovadas no momento da elaboração e da aprovação de seu PRC.

Tal situação, portanto, está em desacordo com o Documento Orientador do ProEMI 2014, na seção que estabelece as atribuições de cada entidade executora, no item 8, subitem 8.2, que fala da responsabilidade das Seducs pela ação de coordenação do ProEMI, e que indica, dentre outras atribuições, a de “estabelecer instrumentos de acompanhamento e avaliação da implantação do ProEMI nas

escolas, que contribuam para o redesenho curricular” (BRASIL, MEC/SEB, 2014, p.17).

É interessante salientar que, quanto ao monitoramento das atividades do ProEMI nas escolas estaduais do Amazonas, até o presente momento, o mesmo ocorre de forma informal, sem uma sistematização, i.e., sem a realização de um trabalho de acompanhamento efetivo e documentado junto às escolas participantes. Diante dessa situação, torna-se difícil para a Seduc/AM acompanhar efetivamente as escolas participantes do ProEMI, bem como ajudá-las na reformulação de seus currículos com base nas orientações dos documentos do programa.

Tendo em vista a dificuldade na orientação do redesenho curricular, a secretaria, provavelmente, também não auxilia na orientação às “escolas para que encaminhem ao Conselho Estadual de Educação - CEE as mudanças curriculares, assim como informações referentes à ampliação da carga horária” (BRASIL, MEC/SEB, 2014, p.17), o que contraria as orientações constantes no Documento Orientador do ProEMI em seu item 8, subitem 8.2.

Após essa discussão sobre o monitoramento realizado nas escolas participantes do ProEMI, no Amazonas, na próxima subseção apresentaremos uma síntese da problemática do caso em estudo.

1.6.7 Síntese da problematização do caso de gestão estudado

A partir das informações obtidas, pretendemos, com a presente pesquisa, verificar como, quando, por quem e de que forma ocorre o monitoramento das ações do ProEMI nas escolas participantes da rede de ensino do Amazonas. A importância do acompanhamento de tais ações possibilita à Seduc/AM verificar se está ocorrendo mudança no currículo do ensino médio, por meio de uma reestruturação curricular que promova a aprendizagem significativa dos alunos.

Neste sentido, o foco investigativo foi pautado na seguinte questão: ocorreu efetivamente o monitoramento pela Seduc/AM das ações pedagógicas realizadas pelas escolas estaduais inseridas no ProEMI?

2 O MONITORAMENTO DO PROEMI NA REDE DE ENSINO ESTADUAL DO AMAZONAS

O monitoramento de uma política pública exige análise teórica de como esse processo ocorre para uma possível organização de novos encaminhamentos. Para esta análise, foram considerados os autores Condé (2011 e 2012), Mainardes (2006), Luck (2013), Schneckenberg (2000), entre outros.

Dessa forma, devido ao fato de o objeto desta pesquisa tratar-se de uma política pública educacional que tem por objetivo principal a reestruturação curricular, é essencial abordar a questão de como ocorreu/ocorre o monitoramento das ações nas escolas participantes do ProEMI no Amazonas, no período compreendido entre 2009 e 2014, à luz do referencial teórico supracitado.

Nesta seção, falaremos da metodologia a ser utilizada na pesquisa, com a descrição do método, dos instrumentos de coleta de dados, do comparativo entre os resultados obtidos e dos referenciais teóricos que deram suporte às discussões levantadas, além da técnica de análise utilizada.

2.1 Percorso metodológico

O objeto de estudo desta pesquisa é constituído por um fenômeno social. Assim, a metodologia científica adequada para tal análise é de natureza qualitativa. Minayo (2013, p.21) afirma que a “pesquisa qualitativa responde a questões muito particulares”. Assim, permite que, a partir de uma realidade não visível, seja possível a verificação do entendimento de como ocorreu o monitoramento do ProEMI, a partir da percepção dos sujeitos da pesquisa por meio de coleta de dados.

Dessa forma, foi analisado o monitoramento das ações do ProEMI na Rede Estadual de Educação do Amazonas a partir dos sujeitos que integraram as áreas que estão diretamente ligadas à tomada de decisões na Seduc/AM, o que inclui o ex-diretor e a atual diretora do DEPPE, a atual gerente da GEM, e os quatro técnicos educacionais da GEM, que atuaram como coordenadores estaduais na operacionalização do programa.

A presente dissertação buscou analisar como se deu a percepção dos atores participantes na Seduc/AM quanto ao monitoramento do programa. Para preservar a identidade dos envolvidos, decidimos trabalhar com siglas. Para a identificação dos

diretores do DEPPE, será utilizado D1 para o diretor anterior e D2 para a diretora atual. Quanto à gerente da GEM será utilizada G1, e a identificação dos ex-coordenadores será por meio da sigla ExC, acompanhada de um número de ordem. Apresentamos, a caracterização dos atores da pesquisa no Quadro 5.

Quadro 5 - Caracterização dos atores da pesquisa

Nome	Função	Sigla
Ex-diretor do DEPPE	- Planejar, orientar, coordenar, acompanhar e supervisionar o processo de formulação e implementação de políticas para a educação básica.	D1
Diretora do DEPPE	- Planejar, orientar, coordenar, acompanhar e supervisionar o processo de formulação e implementação de políticas para a educação básica. - Orientar as escolas para que encaminhem ao Conselho Estadual de Educação – CEE as mudanças curriculares, assim como informações referentes à ampliação da carga horária.	D2
Gerente da GEM	- Viabilizar políticas públicas para assegurar a continuidade dos estudos e o acesso do estudante à última etapa da educação básica. - Orientar as escolas para que encaminhem ao Conselho Estadual de Educação – CEE as mudanças curriculares, assim como informações referentes à ampliação da carga horária.	G1
Técnico da GEM, responsável pela Coordenação Estadual do ProEMI no Amazonas	- Analisar os projetos de redesenho curricular; - orientar as escolas para possíveis ajustes nos projetos; - validar e encaminhar os projetos para a equipe do MEC, via PDDE Interativo; - zelar para que as escolas cumpram as disposições constantes na Resolução do programa; - estabelecer instrumentos de acompanhamento e avaliação da implantação do ProEMI nas escolas, que contribuam para o redesenho curricular; - orientar as escolas para que encaminhem ao Conselho Estadual de Educação – CEE as mudanças curriculares, assim como informações referentes à ampliação da carga horária.	ExC

Fonte: elaborado pela autora a partir de dados retirados do site <<http://www.educacao.am.gov.br/institucional/estrutura/deppe/>>, acesso em: 9 out. 2015, e do Documento Orientador ProEMI 2014.

Como instrumentos de coleta de dados foram utilizadas entrevistas semiestruturadas. A escolha dos atores para a composição do universo da pesquisa decorreu do fato de eles terem sido os elos entre o MEC, a Seduc e as escolas participantes do programa. A opção pela entrevista semiestruturada se deu pelo fato de essa técnica permitir a obtenção de dados e informações que não são possíveis de conseguir a partir da análise documental. Segundo Minayo (2013), ela permite a

combinação de perguntas abertas e fechadas, o que deixa o entrevistado livre para discorrer sobre o tema sem a necessidade de se prender a uma pergunta formulada.

Para a análise e a interpretação dos dados obtidos na pesquisa será utilizada a Análise de Conteúdos. Segundo Bardin (2011), esta técnica está voltada para a realização de uma descrição objetiva e sistemática, considerando as informações como elas são, por meio da classificação ou ordenação das informações.

De acordo com Gomes (2013), dentre os procedimentos metodológicos da técnica citada anteriormente, destacam-se os seguintes: categorização, inferência e interpretação.

Na categorização, é importante observar que todas as categorias devem ser homogêneas. A inferência é a dedução lógica de algo a partir do conteúdo que está sendo analisado, sendo importante sempre partir de premissas já conhecidas e aceitas acerca do assunto analisado. A interpretação surge como o grau de maior significação dos conteúdos analisados, articulando a superfície do que foi descrito e analisado com os fatores determinantes de suas características.

Ainda, segundo Gomes (2013), a análise de conteúdo apresenta a seguinte estruturação: pré-análise, exploração do material e tratamento dos resultados/inferências/interpretação. A primeira fase, a da pré-análise, compreende a leitura exaustiva do material a ser analisado na pesquisa; a segunda, a da exploração do material, constitui-se na definição de categorias; a terceira, a do tratamento dos resultados/inferências/interpretação ocorre por meio de uma síntese interpretativa que dialoga com os objetivos, as questões e os pressupostos da pesquisa.

Aliada à análise de conteúdos, é necessária a presença de uma relevante fundamentação teórica do objeto em estudo, aspecto que será detalhado na seção seguinte.

2.2 Fundamentação teórica para o caso em questão

Na fundamentação teórica desta pesquisa, foi considerada a documentação legal produzida por órgãos oficiais, em especial a legislação que norteia a política em estudo, por meio dos Documentos Orientadores do programa.

Utilizamos, ainda, estudos de pesquisadores brasileiros como Carlos Jamil Cury e Nora Krawczyk, dentre outros autores e autoras que têm se dedicado à questão da qualidade do ensino médio.

Em decorrência de o ProEMI constituir-se como uma política pública educacional, é extremamente relevante a utilização dos estudos realizados por Condé (2011 e 2012), Mainardes (2006), Luck (2013) e Schneckenberg (2000), especificamente na etapa relativa ao monitoramento da política pública, que será explicada na seção a seguir.

2.2.1 Políticas públicas educacionais e o ProEMI

A palavra política, segundo Bobbio (2004, p. 954), deriva do adjetivo polis (*politikos*), “que significa tudo o que se refere à cidade e, conseqüentemente, o que é urbano, civil, público”. O autor ainda complementa que o

termo Política se expandiu graças à influência da grande obra de Aristóteles, intitulada *Política*, que deve ser considerada como o primeiro tratado sobre a natureza, funções e divisão do Estado, e sobre as várias formas de Governo [...] (BOBBIO, 2004, p. 954).

No decorrer do tempo, o termo Política não apresentou um uso regular, sendo utilizado por séculos como coisas do Estado. Na era moderna, segundo Boccio,

o termo perdeu seu significado original, substituído pouco a pouco por outras expressões como “ciência do Estado”, “doutrina do Estado”, “ciência política”, “filosofia política”, etc, passando a ser comumente usado para indicar a atividade ou conjunto de atividades que, de alguma maneira, têm como termo de referência a polis, ou seja, o Estado (2004, p. 954).

Tendo em vista a não uniformidade das sociedades, criam-se diferentes interesses e perspectivas em grupos e setores variados. A política nesses casos atua como articuladora, na busca da solução desses conflitos, exigindo uma relação de poder entre governantes e governados.

Um dos lugares onde a política ocorre é no Estado. Entretanto, não se deve confundir Estado e Governo. Segundo Condé (2011, p. 5), “[...] o governo é exercido dentro do Estado, por pessoas que atingem esta posição a partir de mecanismos políticos legítimos (como por eleições) ou ilegítimos (pela força)”.

E quem são as pessoas que fazem a política? De acordo com Condé (2011, p. 6), as pessoas essenciais para realizarem a política são “[...] os atores, aqueles que diretamente agem dentro e através das instituições, no interior das organizações e na vida pública”, denominados de atores públicos, que podem ser públicos, privados, individuais ou coletivos. Esta dissertação considerará os atores públicos cuja força está no poder do Estado, no poder de agenda conferido ao setor público.

E o que vem a ser política pública? Para Souza (2003), “não existe uma única, nem melhor, definição sobre o que seja política pública” (SOUZA, 2003, p. 12). Souza, então, define política pública

como o campo do conhecimento que busca, ao mesmo tempo, “colocar o governo em ação” e/ou analisar essa ação (variável independente) e, quando necessário, propor mudanças no rumo ou curso dessas ações e/ou entender por que e como as ações tomaram certo rumo em lugar de outro (variável dependente) (SOUZA, 2003, p. 13).

Dessa forma, política pública representa a ação do Estado na correlação dos diferentes grupos, no contexto onde a política surge e no qual ela será executada, propondo a administração de conflitos existentes, buscando equilíbrio entre suas demandas.

Ainda, de acordo com Souza (2003), na formulação de política pública, o Estado por meio do Governo procura transformar seus propósitos em programas e ações, com o objetivo de conseguir resultados ou mudanças.

Fernandes (2014), por sua vez, define política pública como “um conjunto de decisões em torno de uma realidade social, com o propósito de mantê-la ou modificá-la mediante a definição de objetivos, formas de ação e alocação de recursos necessários” (FERNANDES, 2014, p.47).

A partir das definições de política pública expostas, pode-se inferir que para a construção da cidadania, existe um componente considerado fundamental, que é a educação. Por este motivo, o investimento em políticas públicas educacionais.

Dentro desse contexto é importante destacar que o ProEMI constitui-se em uma política pública educacional, pois surgiu a partir da necessidade de resolução da qualidade de ensino e aprendizagem observada no ensino médio brasileiro conforme descrito no Capítulo I desta dissertação.

O ensino médio, desde a sua criação, apresentou como característica principal para uma grande parcela da população um caráter de preparação dos

alunos para o mercado de trabalho, de acordo com o contexto histórico, cultural e principalmente econômico observado. E, a partir dessa característica, foram sendo desenvolvidas reformas que se constituíram em políticas públicas educacionais, seguindo determinados procedimentos, identificados por alguns autores como ciclo de políticas.

O presente estudo considerará os elementos constitutivos das políticas públicas, buscando construir relação entre a teoria do ciclo das políticas e o objeto de estudo da pesquisa realizada nesta dissertação. Para tanto, utilizar-se-á o ciclo de políticas estudado por Condé (2012) e por Mainardes (2006) buscando fazer um paralelo com o monitoramento do ProEMI nas escolas estaduais do Amazonas.

2.2.1.1 Ciclo de políticas

Esta subseção utilizará as informações referentes ao ciclo de políticas de Condé (2012) e de Mainardes (2006), em razão do ProEMI ser uma política pública educacional.

Segundo Condé (2012, p.81), “toda política pública [...] é característica de uma esfera pública da sociedade; refere-se a problemas coletivos de espectro amplo e tem caráter ‘impositivo’ [...]”. A política pública sofre influência da política e não apresenta imparcialidade ou neutralidade.

Condé (2012, p.85) adota, em seu estudo, a denominação de ciclo de políticas, que refere-se “[...] às diferentes fases das políticas públicas”, e é composto por partes: agenda, formulação, implementação e monitoramento e avaliação. Em linhas gerais, as partes (etapas) podem ser descritas no Quadro 6.

Quadro 6 - Descrição das etapas do ciclo de políticas

1	Formação da agenda	É o momento de identificação da demanda em que ocorre o envolvimento de diversos atores, debatendo a temática e definindo o objeto da política. Constitui-se em um espaço de disputa de poder.
2	Formulação da política e desenho	É o espaço de diálogo direto sobre a formação da agenda, que retroalimenta o momento inicial, podendo influenciar em eventuais alterações na agenda. É o momento de escolha dos atos, das decisões e de seus respectivos responsáveis, bem como da definição dos espaços e de formas possíveis de consecução.
3	Implementação	É o momento de se colocar em prática o que foi planejado. É quando o planejamento se concretiza.

4	Monitoramento e avaliação	Apresenta dois movimentos interdependentes e complementares, sendo o primeiro ligado aos indicadores que irão mensurar a eficiência, eficácia e efetividade da política, enquanto o segundo refere-se à avaliação em si, apresentando um caráter processual.
---	---------------------------	--

Fonte: Elaborado pela autora.

Condé (2012) considera essas fases como um “ciclo” porque é um caminho de ida e volta constante. Isso quer dizer que após a realização do monitoramento e da avaliação pode-se ter um novo redesenho, uma nova fase de implementação e monitoração, que resultarão em novas avaliações, e assim por diante. Dessa forma, o monitoramento e a avaliação são necessários para um constante aprimoramento da política, para que ela se efetive em relação aos seus objetivos e metas.

Transpondo as partes do ciclo de políticas para o ProEMI, tem-se, inicialmente, a identificação de uma demanda – no caso, a situação do ensino médio, tomando como parâmetros os anos que antecederam o programa, ou seja, o período de 2008 a 2009, conforme apresentado no Capítulo I –, apresentando índices de reprovação e abandono relevantes, indicando que apenas a preocupação com o acesso, por meio do aumento das matrículas, não estava resolvendo a situação dessa etapa educacional. Tem-se, então, a formulação da agenda.

A etapa seguinte, de formulação/desenho da política, diz respeito ao conhecimento do problema e à tomada de decisões. Condé (2012, p. 90) comenta que “[...] o processo de formulação/desenho de políticas públicas nunca é meramente técnico, é também político, refletindo valores e estratégias de quem dele participa.” Nesta etapa, observam-se os conflitos, exemplificando com a diferença entre o Documento Orientador em sua versão inicial, de abril de 2009, e a versão final, de setembro de 2009, em decorrência das contribuições realizadas pelo Conselho Nacional de Educação, por meio do Parecer CNE/CP nº 11/2009, de 30 de junho de 2009.

A implementação é a próxima etapa, segundo Condé (2012, p. 94), “[...] é o teste da realidade, o lugar da ação”, ou seja, é quando os usuários finais irão testá-la. Especificamente no que se refere ao ProEMI, a implementação inicial foi realizada como experiência piloto do programa nos anos de 2009 e 2010.

A última etapa, o monitoramento e a avaliação, ocorreu no contexto nacional e foi realizada pelo MEC/SEB por meio dos dados resultantes da experiência piloto do programa realizada nos anos de 2009/2010, e nos demais anos por meio dos

dados constantes nos sistemas de gerenciamento do SIMEC – anos de 2011 e 2012 no PDE Interativo, 2013 e 2014 no PDDE Interativo.

Segundo Condé (2012), o monitoramento deve ocorrer para o acompanhamento da implementação. A avaliação, por sua vez, ocorre para a verificação da aplicabilidade do investimento público naquela política, se está atendendo adequadamente as suas metas e aos seus objetivos, qual é o alcance, a eficiência, a eficácia e a efetividade.

Mainardes (2006) utiliza a abordagem “ciclo de políticas” baseada nos estudos de Stephen Ball e Richard Bowe, pesquisadores ingleses que dedicaram-se ao estudo de políticas educacionais. Tal abordagem chama a atenção para “[...] a natureza complexa e controversa da política educacional” (MAINARDES, 2006, p. 49), indicando a necessidade de articulação entre os processos macro e micro para a análise dessas políticas.

Ball e Bowe (1992) apud MAINARDES, (2006, p. 50) “[...] propuseram um ciclo contínuo constituído por três contextos principais: o contexto da influência, o contexto da produção do texto e o contexto da prática”, que se interligam e apresentam distintos elementos, tais como arenas, lugares e grupos de interesse, que envolvem-se em diversificadas disputas e embates.

Sintetizando os três contextos citados, tem-se: (a) o contexto de influência – início das políticas públicas, com a construção dos discursos políticos. Nele, ocorre a disputa para a influência na definição das finalidades sociais da educação; (b) o contexto da produção de texto, que se refere à linguagem de interesse público mais geral, representando a política, resultado de diversas disputas e acordos; (c) o contexto da prática que, de acordo com Ball e Bowe (1992) apud MAINARDES, (2006, p. 53), “é onde a política está sujeita à interpretação e recriação”.

É interessante observar que o ciclo supracitado é ampliado por Ball, em 1994, no livro *Education reform: a critical and post-structural approach*, ao acrescentar dois novos contextos ao seu estudo anterior: o contexto dos resultados e o contexto da estratégia política.

Ball (1994) apud MAINARDES, (2006, p. 54) defende que, no contexto dos resultados, “[...] as políticas deveriam ser analisadas em termos de seu impacto e das interações com desigualdades existentes”. O último contexto, chamado de estratégia política, “[...] envolve a identificação de um conjunto de atividades sociais e políticas que seriam necessárias para lidar com as desigualdades criadas ou

reproduzidas pela política investigada” (BALL, (1994) apud MAINARDES, (2006, p. 55).

A classificação proposta por Mainardes (2006) contribui para a análise das políticas públicas educacionais. Dessa forma, buscamos os contextos de análise possíveis para o estudo de uma política pública, de forma a analisarmos o ProEMI. Na pesquisa, considerando que o monitoramento ocorre no decorrer do processo de implementação, tem-se, então, o contexto da prática citado por Mainardes. Entretanto, em razão da fragilidade apresentada pelo monitoramento, conforme dito no Capítulo I, certamente o contexto da prática apresentará um processo de resignificação pelas equipes escolares.

Considerando o que foi exposto quanto ao campo das políticas públicas, observa-se que o monitoramento é parte essencial no acompanhamento contínuo dos processos de gestão dos programas. Segundo Martins ([2007?], p. 2), o monitoramento

[...] diz respeito à observação regular e sistemática do desenvolvimento das atividades, do uso dos recursos e da produção de resultados, comparando-os com o planejamento inicial. Ele deve produzir informações e dados confiáveis para subsidiar a análise da razão de eventuais desvios, assim como das decisões de revisões do plano.

Um dos desafios relevantes no campo da política pública educacional, considerando o objeto desta dissertação, é a falta de sistematização de registros do monitoramento. Isso torna o monitoramento institucionalizado, bem como contribui para a visão de que ele é um instrumento necessário para a busca de constantes melhorias na política.

A seguir, discutiremos as fases do ciclo de políticas, ressaltando a importância e a necessidade da fase do monitoramento das ações para as escolas estaduais inseridas no ProEMI pela Seduc/AM.

2.2.2 O ciclo de políticas e o monitoramento do ProEMI na Seduc/AM

O ciclo de políticas do ProEMI, nas escolas estaduais do Amazonas, desde o período de adesão do estado, no ano de 2009, apresenta a dinâmica descrita no quadro 7.

Quadro 7 - Descrição das etapas do ciclo de políticas do ProEMI no Amazonas

1	Formação da agenda	Segue o cenário nacional com o levantamento dos indicadores relativos ao ensino médio no Amazonas.
2	Formação da política e desenho	Também segue o contexto nacional. É o momento de adesão ao Programa.
3	Implementação	Após a adesão, o Amazonas inicia a implementação do programa em 7 escolas estaduais dos municípios.
4	Monitoramento	Acompanhamento da implementação, verificando o cumprimento do que foi estabelecido.
5	Avaliação	Levantamento de indicadores que demonstrem a eficiência, a eficácia e a efetividade nas escolas estaduais amazonenses participantes do programa, verificando se os resultados e os impactos foram alcançados.

Fonte: Elaborado pela autora.

Analisando o quadro 7, observa-se que as etapas (1) formação da agenda e (2) formação da política e desenho, por fazerem parte de uma política nacional, foram devidamente realizadas. Dessa forma, tanto a formação da agenda quanto o desenho já estavam previamente definidos, em decorrência de se tratar de uma política pública educacional, a qual, após a adesão das Secretarias de Educação, passa a ser seguida, procedimento adotado pela Seduc/AM.

A etapa (3) implementação ocorreu nos respectivos anos de adesão ao ProEMI, a partir da aprovação final do MEC/FNDE, com a devida liberação dos recursos financeiros às APMCs das escolas participantes. A etapa (4) monitoramento é foco da análise desta dissertação. Garcia (2001, p. 29) conceitua monitoramento como “um processo sistemático e contínuo que, produzindo informações sintéticas e em tempo eficaz, permite a rápida avaliação situacional e a intervenção oportuna que confirma ou corrige as ações monitoradas”.

Não há indicação, na Gerência de Ensino Médio, de atividades de monitoramento do programa que visem também ao acompanhamento pedagógico das ações desenvolvidas pelas escolas, no sentido de auxiliá-las na condução das atividades.

Nesse sentido, Condé (2012) destaca a importância do monitoramento, pois por meio dele é possível acompanhar o cumprimento do que foi planejado, com a possibilidade de identificação e correção dos erros observados durante o processo.

A etapa (5) avaliação é realizada exclusivamente pelo MEC por meio dos sistemas *online*, inexistindo na GEM um sistema de gerenciamento de dados que mostre o acompanhamento temporal dos principais indicadores educacionais, tanto de fluxo quanto de desempenho, além da efetiva realização das atividades pedagógicas inseridas nos PRCs das escolas.

Segundo Condé (2012, p. 99), é necessário avaliar “[...] porque o investimento público realizado em uma política deve ser verificado quanto ao atendimento de suas metas, objetivos, alcance, eficiência, eficácia e efetividade”. O autor diz, ainda, que “[...] uma boa avaliação de políticas é *policy oriented*, ou seja, permite corrigir o andamento do processo. Aponta mudanças e até indica novas ações” (CONDÉ, 2012, p. 100).

A inexistência de uma análise temporal, desde a adesão até o momento atual da política pública educacional ProEMI, no Amazonas, não permite verificar efetivamente se o programa está dando certo ou se é necessário rever trajetórias.

2.3 O monitoramento do PProEMI realizado pela SEDUC/AM

A partir de uma discussão teórica, são apresentados os resultados observados na pesquisa de abordagem qualitativa desenvolvida na Seduc/AM.

A implementação de políticas de melhoria na qualidade do ensino esbarra em muitas dificuldades, sejam de ordem macro, oriundas dos sistemas de ensino, ou de ordem micro, quando decorrem da própria escola.

Esta dissertação considerou o que ocorreu no contexto macro, no qual houve algumas dificuldades, principalmente em relação à falta de clareza nos desdobramentos das políticas, ao desequilíbrio na distribuição de poderes e às responsabilidades entre os órgãos dos sistemas de ensino, além do que Lück (2013) coloca como a falta de compreensão das implicações relativas à bidirecionalidade e a participação dos diversos níveis de gestão.

No âmbito escolar, a decisão unipessoal é questionada, ao mesmo tempo em que é cada vez mais incentivada a corresponsabilidade e a construção de projetos coletivos.

Foram entrevistados seis sujeitos, sendo dois diretores de departamento, um gerente e quatro técnicos educacionais. A fim de preservar a identidade dos participantes da pesquisa, nos excertos de suas falas utilizamos uma nomenclatura

específica: D1 para o ex-diretor do DEPPE, D2 para a atual diretora do DEPPE, G1 para a atual gerente do ensino médio, e ExC para os antigos coordenadores do programa que foram identificados com as seguintes siglas: ExC1, ExC2, ExC3 e ExC4.

Após a realização das entrevistas semiestruturadas e de posse dos dados coletados, com o objetivo de facilitar a identificação dos atores desta pesquisa, foram elaborados os Quadros 8, 9 e 10 com o resumo dos perfis dos entrevistados.

Quadro 8 - Perfil do ex-diretor do DEPPE

Ator pesquisado	Grau de formação	Tempo de serviço na educação	Tempo atuando como diretor do DEPPE na Seduc/AM
D1	Economia com complementação em Matemática	18 anos	Aproximadamente 3 anos

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados das entrevistas realizadas.

Quadro 9 - Perfil da gerente da GEM

Ator	Grau de formação	Tempo de serviço na educação	Tempo atuando como gerente da GEM na Seduc/AM
G1	Pedagogia	22 anos	2 anos

Fonte: elaborado pela autora com base nos dados das entrevistas realizadas.

Quadro 10 - Perfil dos ex-coordenadores estaduais do ProEMI na Seduc/AM

Ator	Grau de formação	Tempo de serviço na educação	Tempo atuando como coordenador estadual do ProEMI na Seduc/AM
ExC1	Especialista em Gestão Pública	10 anos	1 ano
ExC2	Licenciatura em Biologia, Mestrado em Recursos Naturais e Biotecnologia	15 a 20 anos	Aproximadamente 1 ano e 4 meses
ExC3	Pedagogia com Especialização em Gestão Escolar	14 anos	Atuou nos anos de 2012 e 2013
ExC4	Licenciatura Plena em História	24 anos	7 meses

Fonte: elaborado pela autora com base nos dados das entrevistas realizadas.

No caso específico do ensino médio, a universalização do acesso e a cobertura do ensino fundamental de um lado, e os resultados de desempenho revelados pelas avaliações periódicas – Saeb, ENEM, Pisa – aliados aos altos níveis de repetência e abandono de outro, têm contribuído para que, cada vez mais, seja percebida pelos formuladores de política, estudiosos e especialistas em educação

uma necessidade imperiosa de adoção de políticas e ações que busquem a permanência dos alunos na escola e uma educação de melhor qualidade.

Tratamos, assim, da análise dos dados referentes às questões que foram utilizadas para todos os entrevistados.

2.3.1 Departamento de Políticas e Programas Educacionais na Seduc/AM

Ao Departamento de Políticas e Programas Educacionais da Seduc/AM, dentre as competências estabelecidas pelo Artigo 4º, XIX, da Lei Delegada nº 78/2007, encontra-se o planejamento, a orientação, a coordenação, o acompanhamento e a supervisão do processo de formulação e implementação das políticas para a educação básica, incluindo, portanto, o nível de ensino objeto desta dissertação – o ensino médio –, buscando a melhoria das políticas públicas na rede estadual de ensino do Amazonas (AMAZONAS, Portal SEDUC, 2014).

Partindo dessa premissa, o ProEMI passou a ser gerenciado pelo referido departamento, cujo ator envolvido, ex-diretor que atuou no período de 2009 a 2013, foi um dos sujeitos da pesquisa desenvolvida.

A entrevista com o ex-diretor do DPPE foi realizada por meio de blocos de questões, com um primeiro bloco destinado à identificação da formação, da trajetória profissional, o tempo de atuação e experiência na educação.

De 2012 ao primeiro trimestre de 2014, o diretor do referido departamento foi o sujeito denominado D1, com formação em Economia e complementação em Matemática, que atua na área educacional há mais de 18 anos. A convite do secretário de Educação, na época, assumiu a direção do DEPPE, na qual permaneceu por aproximadamente três anos.

Com relação à forma como se apropriou da regulamentação legal do ProEMI, D1 comentou que as informações pertinentes ao programa foram passadas a partir de sua participação em um fórum direcionado aos coordenadores do ensino médio.

[...] No tempo em que fui gerente do ensino médio, a respeito do ProEMI, tínhamos um fórum dos Coordenadores do ensino médio, órgão consultivo de apoio ao CONSED [...]. No caso eu era o representante regional do Norte. (D1. Entrevista concedida em 29 de julho de 2015).

O segundo bloco buscou identificar os critérios de seleção das escolas participantes no programa. Especificamente quanto à operacionalização do ProEMI, D1 informou que a indicação das primeiras escolas aprovadas em 2009 foi realizada pelo gerente do ensino médio, em conjunto com a diretora do DEPPE na época.

Quando questionado a respeito dos critérios utilizados para a indicação das escolas no ano de 2009, início do ProEMI no Amazonas, o entrevistado informou que

[...] as indicações/convites foram minhas e da professora C. a partir do reordenamento da rede, escolhendo escolas exclusivas de ensino médio e buscando a interiorização de escolas[...]. Na realidade, as escolas não foram indicadas, mas sim, foram convidadas a participarem do programa. (D1. Entrevista concedida em 29 de julho de 2015).

Com relação ao papel das Coordenadorias Distritais e Regionais na indicação e seleção das escolas, o entrevistado alegou apenas que elas participaram “como todo e qualquer outro programa” (D1. Entrevista concedida em 29 de julho de 2015). Pode-se inferir pela fala supracitada que o ProEMI pode não ter sido explicado em suas especificidades, como um programa que visava ao redesenho curricular, mas era considerado apenas como mais um programa federal a ser executado na rede. Neste ponto da entrevista, não foi informado se as coordenadorias poderiam indicar escolas para a participação do programa.

No que se refere às escolas não aprovadas nos anos de 2009 e 2010, o entrevistado afirmou que elas puderam participar de adesões posteriores.

O terceiro bloco foi direcionado para o entendimento da escolha e do treinamento do coordenador estadual do ProEMI, bem como para as possibilidades de melhoria no processo.

De acordo com o entrevistado, a escolha do primeiro coordenador estadual do programa decorreu do fato de que o

[...] servidor chegou à gerência vindo de direção de escola e foi aproveitado como o primeiro coordenador do programa. Ficou na gerência apenas nos anos de 2009 e 2010, sendo remanejado para outro setor, o que ocasionou a indicação do 2º coordenador do ProEMI, também técnico da GEM, que permaneceu por pouco tempo, entre 2010 a 2012, devido a sua aprovação no mestrado, o que levou à indicação da 3ª coordenadora do ProEMI na GEM. (D1. Entrevista concedida em 29 de julho de 2015).

A pesquisadora observou, neste ponto da entrevista, que as indicações dos três primeiros coordenadores estaduais do programa possivelmente consideraram apenas a disponibilidade do técnico na ocasião da vaga, sem levar em conta os

critérios pertinentes à condução do programa, como a visão pedagógica das ações a serem desenvolvidas pelas escolas.

A questão seguinte corrobora a anterior quando questiona a apropriação da regulamentação legal do programa pelos coordenadores estaduais. Foi informado que o primeiro coordenador recebeu treinamento de técnicos do MEC, que estiveram em Manaus, em 2009, para o repasse de informações sobre o programa. Além disso, participou de um encontro realizado na cidade do Rio de Janeiro/RJ, no qual foi disponibilizada uma capacitação com acesso à documentação formal do programa, e de um outro encontro realizado em Bertioga/SP.

Quanto à questão das dificuldades percebidas na condução da função de coordenadores estaduais do ProEMI, o entrevistado afirmou que “[...] não, porque na época tive a preocupação de deixar todos eles exclusivos para atendimento ao programa” (D1. Entrevista concedida em 29 de julho de 2015).

Com relação à sugestão de melhoria no processo de treinamento, integração e formação continuada do coordenador estadual do ProEMI, o entrevistado se reportou à presença do fórum do ensino médio que possibilitava capacitações para essa função,

[...] quando o MEC disponibilizava capacitações específicas para o ProEMI, eram enviados os coordenadores do programa, em especial o primeiro coordenador, e em menor frequência o segundo coordenador (D1. Entrevista concedida em 29 de julho de 2015).

O quarto bloco de questões objetivava identificar se as condições de trabalho do coordenador estadual do ProEMI influenciaram na qualidade do trabalho desenvolvido. Foi ratificada a informação da exclusividade do técnico para o programa, pois, segundo D1,

[...] a função de coordenador do ProEMI era exclusiva sim, justamente para o acompanhamento às escolas, observando principalmente as questões relacionadas à parte financeira. A exceção foi o segundo coordenador, que auxiliava nas questões de laboratório das escolas da GEM (D1. Entrevista concedida em 29 de julho de 2015).

A questão seguinte versava sobre a média de visitas técnicas pedagógicas realizadas pelo coordenador estadual do ProEMI.

[...] as visitas pedagógicas eram realizadas, só não sei como o primeiro coordenador organizou essas informações, até mesmo devido às grandes

demandas e até à logística do estado. Os deslocamentos não foram realizados devido às dificuldades de viagens. Assim, aproveitava-se, principalmente, momentos realizados pela Seduc, tais como encontros com os gestores², para passarmos orientações acerca do programa (D1. Entrevista concedida em 29 de julho de 2015).

Aqui, pode-se inferir da fala de D1 a fragilidade na realização de capacitação para a equipe gestora da escola. Segundo Schneckenberg (2000, p. 114),

[...] o interior das unidades escolares constituem importante segmento político na implementação de políticas educacionais. De suas ações e entendimentos dependerá o êxito da implantação das propostas.

Dessa forma, podemos afirmar que a falta de capacitação para a equipe gestora concorre para que a mesma faça a sua própria reinterpretação do que é o ProEMI, conforme defende Mainardes (2006) quanto ao contexto da prática observado na análise do ciclo de políticas anteriormente citado nesta dissertação.

O bloco cinco buscou identificar como ocorreu o monitoramento, foco principal desta dissertação. Primeiramente, foram questionadas quais ações foram adotadas para o monitoramento pelas Coordenadorias Distritais e Regionais, o que foi informado por D1: “como de todo e qualquer programa, no sentido de acompanhamento”. Isso quer dizer que o ProEMI, como já citado anteriormente, era apenas mais um programa do governo federal a ser executado. Foi comentado, ainda, que o monitoramento era realizado pelo “próprio sistema SIMEC”, que era a plataforma online de gerenciamento do MEC. O entrevistado centrou sua fala na parte financeira do programa quando disse: “[...] a prestação de contas era tranquila, pois se houvesse inadimplência, poderia haver a descontinuidade do programa” (D1. Entrevista concedida em 29 de julho de 2015).

Quanto à periodicidade utilizada no monitoramento, foi informado que “não houve um acompanhamento mais efetivo” (D1. Entrevista concedida em 29 de julho de 2015).

A observância da concordância das atividades descritas nos PRCs das escolas, segundo o entrevistado, ocorria “por meio das informações constantes no SIMEC” (D1. Entrevista concedida em 29 de julho de 2015), o que ocasionou um aumento das escolas aprovadas no programa. As discordâncias encontradas eram

² Quanto a essa dificuldade, existe a dissertação A implementação e a operacionalização do Programa Ensino Médio Inovador em três escolas da Rede Estadual de Ensino de Manaus, defendida por Hadaquel da Silva Alcântara em 31 de julho de 2015.

orientadas principalmente em relação à prestação de contas. Mais uma vez, fica clara a ênfase no aspecto financeiro do ProEMI em detrimento do pedagógico.

Quando questionado se o modo como o monitoramento foi realizado estava em consonância com o Documento Orientador do ProEMI, o entrevistado respondeu que

[...] Sim, estava, pois todas as ações procuravam atender o documento orientador de acordo com as capacitações realizadas. Seria necessário, na realidade, um acompanhamento maior *in loco*. (D1. Entrevista concedida em 29 de julho de 2015).

Para finalizar o sexto bloco, buscou-se a identificação da avaliação sobre a interferência do programa nos resultados escolares. Quanto à melhoria da aprendizagem, D1 afirmou que as escolas que internalizaram o programa melhoraram muito, principalmente no que se refere à participação dos alunos.

Com relação à solicitação às escolas do envio de relatórios com os resultados obtidos no fluxo escolar e no desempenho nas avaliações internas e externas, o entrevistado comentou que

[...] na realidade, esses relatórios poderiam ser acompanhados pelo Sigeam. O Sigeam dava todos esses resultados de aprovação, notas, desempenho de aluno, sem ser preciso solicitar às escolas, bastava apenas elas baixarem pelo Sigeam. No início do programa até foi solicitado às escolas, mas, depois, elas passaram a baixar do Sigeam essas questões do ENSINO MÉDIO Inovador. Os relatórios do início foram só para a implementação do programa. (D1. Entrevista concedida em 29 de julho de 2015).

D1 informou, ainda, que não houve devolutiva da análise do relatório às escolas. A penúltima questão do bloco buscou saber se o modelo de acompanhamento e as atividades realizadas pelo coordenador estadual do ProEMI interferiu na implementação e nos resultados esperados pelo programa. O entrevistado afirmou que sim, que foram realizadas orientações de forma que as escolas “fizessem tudo de acordo com o programa do Ensino Médio Inovador” (D1. Entrevista concedida em 29 de julho de 2015).

A última pergunta do sexto bloco solicitava sugestões para o aprimoramento do processo de monitoramento das ações do ProEMI, o que foi respondido pelo entrevistado da seguinte forma:

[...] Acompanhamento *in loco*, pois as escolas são muito distantes, de forma que se possa ajudar e não fiscalizar, fazer um trabalho orientador mesmo,

com mais efetividade. Ou então, já que não há uma grande demanda de servidores para se deslocarem, até por quê geraria ônus se aumentassem o número de servidores, esse acompanhamento poderia ser *online*, como forma de facilitar a comunicação das ações. Isso permaneceria dentro do sistema mesmo, para que tivessem acesso sempre que precisassem. Seria bom verificar com a secretaria essa viabilidade e junto à Prodam para a alimentação do sistema em tempo real (D1. Entrevista concedida em 29 de julho de 2015).

É interessante observar que o entrevistado tem a percepção de que o programa necessita de um acompanhamento mais efetivo, porém, não fica claro na resposta se este deve ser direcionado para o aspecto pedagógico das ações pensadas pelas escolas em seus respectivos PRCs.

A atual diretora do DEPPE é uma importante personagem neste estudo, uma vez que sua percepção é essencial para o processo de monitoramento do programa, tendo em vista que ela e D1 participaram de forma efetiva da implementação e do acompanhamento do programa na secretaria.

Entretanto, em decorrência da intensa agenda da diretora, não foi possível a disponibilização de horário para a realização de entrevista³, em razão das inúmeras atribuições da diretora, inclusive em seguidas viagens representando o DEPPE e a Seduc/AM.

Dentro desse patamar de informação, a pesquisadora se apropriou de outro sujeito de pesquisa, que faz parte do *staff* da Seduc/AM e que tem uma importância singular devido ao fato de gerenciar a área responsável pelo ProEMI na secretaria: a gerente do ensino médio. Na subseção a seguir, analisaremos os dados coletados na entrevista.

2.3.2 Gerência do Ensino Médio na Seduc/AM

Para a entrevista com a Gerente do Ensino Médio (doravante G1), utilizamos seis blocos de questões a serem respondidas. O primeiro bloco está relacionado ao perfil profissional da entrevistada. G1 é pedagoga, atuante na área da educação há vinte e dois anos. Entrou na Gerência do Ensino Médio como técnica e, em decorrência da promoção da gerente que atuava na época para diretora do departamento, G1 assumiu a GEM de forma interina pelo período de um ano, sendo

³ A pesquisadora tentou a realização de entrevista por meio de *email*, porém, também em decorrência da intensa agenda da Diretora, não obteve sucesso no retorno do instrumento de pesquisa.

posteriormente efetivada como gerente, onde atua há dois anos. A apropriação da regulamentação legal do ProEMI foi adquirida pela entrevistada “antes da função de gerente, pois enquanto coordenadora adjunta pedagógica na CDE1 já acompanhava o programa” (G1. Entrevista concedida em 09 ago. 2015).

O segundo bloco iniciou-se com o questionamento quanto à indicação e à seleção das escolas participantes do programa. A entrevistada informou que a indicação realizou-se a partir da análise de desempenho das escolas, sendo que aquelas com os menores indicadores de desempenho foram indicadas., No entanto, G1 não precisou quais seriam esses indicadores, i.e., se era considerado o nacional ou o estadual.

Com relação aos critérios utilizados para a indicação das escolas ao ProEMI, G1 informou que o principal deles foi o “baixo desempenho”. A comunicação quanto à indicação às escolas era realizada “na sequência” (G1. Entrevista concedida em 09 ago. 2015). Comparando as informações de G1 e de D1, percebe-se uma discordância, pois, enquanto a primeira alega como critério de indicação o baixo desempenho, o segundo informou que a indicação foi feita a partir de uma demanda de reestruturação da secretaria. No que se refere ao papel das Coordenadorias Distritais e Regionais na indicação das escolas, G1 afirmou que “as coordenadorias não participam do processo de seleção das escolas que são indicadas ao programa” (G1. Entrevista concedida em 09 ago. 2015).

Ao ser questionada se todas as escolas indicadas foram aprovadas, G1 comentou que “as que conseguem terminar a elaboração do diagnóstico e do PRC têm mais chance de serem aprovadas”. Na sequência, a pergunta foi sobre o procedimento adotado em relação às escolas não aprovadas, e a entrevistada alegou desconhecimento de tal situação e preferiu “não opinar sobre o assunto” (G1. Entrevista concedida em 09 ago. 2015).

A resposta de G1 indica uma contradição, pois a mesma, anteriormente, havia citado que conhecia o ProEMI enquanto coordenadora adjunta, e agora alega não conhecer a sistemática utilizada para as escolas não aprovadas. Entretanto, a Seduc fez a primeira adesão a partir de 2009, portanto, é possível a ocorrência de escolas não aprovadas na coordenadoria.

Outra hipótese é a ausência de capacitação ligada ao ProEMI para a coordenadora pedagógica, sinalizando o desconhecimento do Documento

Orientador, o que implica a não compreensão das etapas e dos objetivos do programa.

O terceiro bloco buscou a identificação da escolha e do treinamento do coordenador estadual do ProEMI, bem como a identificação das possibilidades de melhoria do processo. Nesse sentido, G1 informou que “a escolha e indicação da antiga coordenadora foi realizada pela diretora do DEPPE”. A apropriação da regulamentação do ProEMI pela antiga coordenadora foi realizada por meio de “pesquisa individual e troca de informações com as coordenadoras anteriores”. Dessa forma, ela afirmou que a ex-coordenadora “não recebeu nenhuma capacitação” para iniciar as atividades.

Com relação à questão sobre a percepção de dificuldades no desempenho da função de coordenadora estadual do ProEMI, G1 respondeu “muitas dificuldades”, sem entretanto especificar quais seriam elas (G1. Entrevista concedida em 09 ago. 2015). A questão seguinte solicitou a opinião de G1 sobre o que precisa ser revisto para melhorar o processo de treinamento, integração e formação continuada do coordenador estadual do ProEMI, e ela sugeriu “formação continuada para os coordenadores, objetivando a concretização de um redesenho curricular. Até o momento, o estado não consolidou nenhum redesenho curricular” (G1. Entrevista concedida em 09 ago. 2015).

Com esta fala de G1, fica claro o descumprimento do Documento Orientador do programa, no item (2) Redesenho Curricular: “n) Todas as mudanças curriculares deverão atender às normas e aos prazos definidos pelos Conselhos Estaduais para que as alterações sejam realizadas” (BRASIL, MEC/SEB, 2014, p.6); e no item (8.2) Entidade Executora, que trata de

[...] orientar as escolas para que encaminhem ao Conselho Estadual de Educação - CEE as mudanças curriculares, assim como informações referentes à ampliação da carga horária (BRASIL, 2014, p.17).

O quarto bloco buscou observar se as condições de atuação do coordenador estadual interferiram na qualidade do trabalho. A entrevistada afirmou que a função de coordenadora estadual era exclusiva – “[...] a prioridade é o trabalho com o PROEMI” (G1. Entrevista concedida em 09 ago. 2015). Podemos inferir, portanto, que se existe uma prioridade, é porque não há uma exclusividade para a atuação no programa

No que se refere às visitas às escolas que aderiram ao programa, foi informado que são realizadas de acordo com o surgimento de uma necessidade, não existindo uma periodicidade.

O bloco cinco é o mais importante para o desenvolvimento desta dissertação, uma vez que busca compreender como ocorreu o monitoramento das atividades do programa. A entrevistada G1 respondeu que “raramente o programa é monitorado”, e que a periodicidade de sua realização se dá “quando há uma procura pelo gestor ou articulador”. Sua fala é contrária ao que preconiza Vaitsman (2006, p. 21) quanto ao conceito de monitoramento, que

[...] consiste no acompanhamento contínuo, cotidiano, por parte de gestores e gerentes, do desenvolvimento dos programas e políticas em relação a seus objetivos e metas. É uma função inerente à gestão dos programas, devendo ser capaz de prover informações sobre o programa para seus gestores, permitindo a adoção de medidas corretivas para melhorar sua operacionalização (VAITSMAN, 2006, p.21).

Alegando estar há pouco tempo na função, G1 preferiu não responder às questões que tratavam do que era possível em casos de concordância e discordância das atividades aprovadas nos PRCs das escolas, além de não se pronunciar a respeito do monitoramento ser ou não realizado de acordo com o Documento Orientador do programa.

Com base na entrevista de G1, podemos perceber o desconhecimento quanto às orientações constantes no Documento Orientador do programa, principalmente quando a participante deixa de se pronunciar a respeito de questões tão relevantes para o efetivo monitoramento dele. Isso porque o Comitê Estadual do ProEMI, que faz parte da estrutura organizacional da GEM, é o ponto de ligação entre o MEC e as escolas participantes do programa, e também responsável por seu monitoramento.

O último bloco buscava identificar a avaliação da entrevistada sobre a interferência do ProEMI na melhoria da aprendizagem das escolas. A entrevistada considerou que “ainda não é perceptível melhoria no desempenho nessas escolas”. Informou, ainda, que não é solicitado nenhum relatório dos resultados obtidos pelas instituições de ensino quanto ao fluxo escolar ou ao desempenho nas avaliações internas e externas.

Neste ponto da entrevista, é possível fazer um paralelo entre a fala de G1, quando comenta a não solicitação às escolas do relatório com os resultados, com a

fala de D1, quando o mesmo aponta a possibilidade de esse acompanhamento ser realizado pelo Sigeam.

[...] Na realidade, esses relatórios poderiam ser acompanhados pelo Sigeam. O Sigeam dava todos esses resultados de aprovação, notas, desempenho de aluno, não precisando solicitar às escolas, bastava apenas eles baixarem pelo Sigeam. No início do programa, até foi solicitado às escolas, mas, depois, elas passaram a baixar do Sigeam essas questões do Ensino Médio Inovador. Os relatórios do início foram só para a implementação do programa. (D1. Entrevista concedida em 29 de julho de 2015).

G1 preferiu não responder à questão seguinte, referente à devolutiva da análise do relatório às escolas; o que é compreensível, pois os relatórios foram solicitados somente no início da implementação, e isso não é garantia de monitoramento.

Também não foram respondidas as duas últimas questões desse bloco: o modelo de acompanhamento e as atividades desenvolvidas pela coordenadora estadual do programa interferem na implementação e nos resultados esperados para o programa?; quais seriam suas sugestões para o aprimoramento do processo de monitoramento do programa?

A falta de respostas às duas últimas questões pode sinalizar um desconhecimento de G1 quanto aos aspectos operacionais do ProEMI e, em especial, quanto ao monitoramento – que, em uma política pública, é justamente a fase que proporciona à secretaria a identificação do que está dando certo ou não na implementação do programa, com a possibilidade de alteração de rotas.

Na próxima subseção, apresentaremos os resultados e as análises realizadas a partir das entrevistas dos ex-coordenadores estaduais do ProEMI na Seduc/AM, que atuaram no período de 2009 a 2014.

2.3.3 Coordenação Estadual do ProEMI na Seduc/AM

Foram realizadas entrevistas com os ex-coordenadores estaduais do ProEMI, que atuaram no período de 2009 a 2014. O primeiro bloco de perguntas diz respeito à trajetória profissional, ao tempo de atuação e à experiência dos atores envolvidos. Observamos, a partir das respostas, que todos os entrevistados têm formação em educação, com experiência profissional que varia entre dez a vinte e quatro anos.

Especificamente quanto ao tempo de atuação como coordenadores estaduais do programa, esse variou de sete meses e dois anos. O que chama a atenção é que o tempo que os ex-coordenadores do ProEMI passaram na coordenação do programa foi bem curto.

Com relação ao questionamento do segundo bloco, que diz respeito aos critérios de seleção das escolas participantes no programa, apurou-se que a indicação foi feita pela Seduc/AM. Porém, encontramos informações divergentes. O entrevistado ExC1 afirmou que a indicação foi do DEPPE e da Secretaria Executiva Adjunta do Interior, enquanto o ExC2 disse que foi da GEM e da Secretaria do Interior. A ExC3 e a ExC4 relataram que foi o secretário de Educação do Amazonas o responsável pelas indicações.

No que se refere aos critérios utilizados para a indicação, os entrevistados mostraram novamente divergência de informações. ExC1 relatou que os critérios foram dificuldades físicas, financeiras e educacionais; já o ExC2 afirmou que o critério era a regularização da APMC, além do baixo rendimento junto ao Sadeam. A ExC3 não se pronunciou especificamente nesta questão, mas na questão anterior citou “que todas as escolas com baixo rendimento deveriam participar do programa” (Entrevista concedida por ExC3, em 19 jun. 2015). Já a ExC4 relatou: “não sei quais foram os critérios. Foram feitos antes, com os antigos coordenadores”. (Entrevista concedida por ExC4, em 14 ago. 2015).

Neste ponto da entrevista, a pesquisadora percebeu contradição nas falas de D1 e ExC3 quanto à indicação das escolas, quando essa deu um depoimento à pesquisadora em 22 de setembro de 2014. Ela afirmou que a indicação das primeiras escolas considerou os baixos índices nas avaliações externas realizadas pela rede de ensino. Essa contradição pode ter ocorrido devido ao fato de a ExC3 não ter vivenciado de forma direta o início da implementação do ProEMI, e de ter se apropriado das informações a partir dos relatos dos antigos coordenadores do programa. Aqui, percebe-se a importância da sistematização das informações para o perfeito atendimento do programa.

Outro ponto divergente observado nas falas dos antigos coordenadores foi o papel desenvolvido pelas coordenadorias. ExC1 afirmou que não há papel, com a palavra “nenhum” (entrevista concedida pelo ExC1, em 08 de julho de 2015). Já ExC2 relatou que as coordenadorias davam apoio às atividades, informando a situação das APMCs e das escolas com baixo rendimento, além de solicitarem a

inclusão de escolas de suas respectivas jurisdições. Segundo a ExC3, foi realizada uma reunião com todas as coordenadorias da capital, na qual foi apresentado o programa, sendo solicitada a seleção das escolas com baixo rendimento para indicação ao ProEMI. O mesmo procedimento foi realizado com as coordenadorias do interior, dessa vez com a solicitação de informações via telefone ou *e-mail*. ExC4 alegou que “foram indicadas escolas com ensino médio; geralmente há uma escola de ensino médio em cada município (na maioria).” (Entrevista concedida por ExC4, em 14 ago. 2015). Isso quer dizer que a referida entrevistada não respondeu à questão solicitada.

Outro questionamento é referente a situação das escolas indicadas para o ProEMI, se todas foram aprovadas. Segundo ExC1, “[...] não, as escolas não preencheram em tempo hábil às exigências para participarem do programa. Preenchimento do diagnóstico situacional” (Entrevista concedida pelo ExC1, em 08 de julho de 2015). ExC2 afirmou também que “não, pois algumas escolas não apresentaram em tempo hábil o projeto de adesão” (Entrevista concedida pelo ExC2, em 19 de julho de 2015). ExC4 disse que “não foram aprovados os planos de ação” (Entrevista concedida por ExC4, em 14 ago. 2015). Já ExC3 relatou que

[...] Em 2012, foram 41 escolas, sendo 14 escolas na capital e 27 no interior, e todas foram aprovadas. Em 2013, somente 05 escolas tiveram suas Propostas de Redesenho Curricular aprovadas. A grande maioria não conseguiu porque demoraram para enviar os projetos e perderam o prazo, e outras ficaram fora devido a pendências com a APMC. (Entrevista concedida por ExC3, em 19 de junho de 2015).

Quanto às escolas não aprovadas, no que se refere ao procedimento adotado pela Seduc, ExC1 preferiu não se pronunciar se essas instituições de ensino puderam participar de novos processos de seleção. ExC2 informou que as escolas poderiam, sim, participar de novas seleções, desde que sanassem as pendências financeiras da APMC. Já ExC3 relatou que “todas as escolas não aprovadas foram notificadas do motivo da não aprovação. Sim, todas as escolas que não foram aprovadas continuaram participando do programa” (entrevista concedida por ExC3 em 19 jun. 2015), enquanto a ExC4 relatou que “sim, desde que estejam adimplentes, não estejam com prestação de contas pendentes em anos anteriores” (entrevista concedida por ExC4 em 14 ago. 2015).

Pode-se inferir, a partir das falas dos ex-coordenadores, que a metodologia utilizada para as escolas não aprovadas centrou-se no aspecto “pendências de

APMCs”, sem que transparecesse um cuidado com relação ao preenchimento dos PRCs dessas escolas. Fica clara a preocupação com a parte administrativa e não com o aspecto pedagógico, conforme citado no Capítulo I, o que pode indicar o desconhecimento das orientações contidas no Documento Orientador do programa.

O terceiro bloco foi direcionado às questões que caracterizaram a escolha e o treinamento do coordenador estadual do ProEMI, bem como quais foram as principais dificuldades e as sugestões de melhoria para o processo de implementação do programa. A indicação dos coordenadores ocorreu da seguinte maneira: segundo ExC1, de forma “meramente administrativa. Nenhum critério pessoal” (Entrevista concedida pelo ExC1, em 08 de julho de 2015). ExC2 e ExC3 afirmaram terem sido indicados pelo Gerente da GEM na época. ExC4 disse que sua indicação foi “em substituição a um colega que foi coordenar outro programa” (Entrevista concedida por ExC4, em 14 ago. 2015).

Questionados sobre como se apropriaram da regulamentação legal do ProEMI, ExC1 respondeu que “[...] o Governo Federal encaminhou documento orientador para o coordenador do ensino médio no estado. Daí, foi indicado o coordenador do programa com cadastro no SIMEC” (entrevista concedida por ExC1 em 08 de julho de 2015). ExC2 disse que foi “lendo as normas do programa e diversas regulamentações legais” (entrevista concedida por ExC2 em 19 de julho de 2015). ExC4 relatou que foi “através da antiga coordenadora e de busca no site do MEC” (entrevista concedida por ExC4 em 14 ago. 2015). Já ExC3 afirmou o seguinte:

[...] Recebi orientação e apoio do antigo coordenador, e li e me apropriei de todos os documentos norteadores do programa. Em relação às resoluções que regem o programa; recebi orientação através da Gerência de Apoio à Comunidade Educacional – GACE, que acompanha os programas federais nas escolas. Acompanhei, também, as webconferências do MEC sobre o ProEMI. (Entrevista concedida por ExC3 em 19 jun. 2015).

Dessa forma, quanto à apropriação da regulamentação do programa, os entrevistados relataram que não houve um momento dedicado a isso. Portanto, o acesso a tais documentos se deu de maneira informal, com a busca de informações sobre o programa realizada por eles mesmos (ExC2, ExC3 e ExC4), por meio de sites, tais como o do MEC, e de outros estados que ofertam o programa.

Com relação à oferta de capacitação para coordenar o programa, essa só foi disponibilizada ao ExC1, que participou de capacitação oferecida pelo MEC. ExC2 e

ExC3 afirmaram que não tiveram capacitação, que o conhecimento sobre o programa foi adquirido a partir de suas próprias pesquisas. ExC4 disse: “Não. Não houve”

Nesse aspecto, ao analisarmos as falas de D1 e G1 quanto à capacitação dos ex-coordenadores do programa, verificamos que o primeiro entrevistado centra-se em sua vivência com ExC1 e ExC2, ratificando a realização de capacitação pelo MEC, da qual participou ExC1. A segunda entrevistada afirma que a coordenadora estadual do programa “não recebeu nenhuma capacitação”, ou seja, a partir do ExC2 nenhum coordenador do ProEMI recebeu capacitação, o que pode refletir em uma frágil compreensão do programa, principalmente quanto aos seus aspectos pedagógicos. A informação de G1 é ratificada pelas falas de ExC2 e ExC3, quando dizem que:

[...] Não houve praticamente capacitação; tive que estudar as regulamentações e assistir a alguns vídeos sobre a implementação do programa em outros estados [...]. (Entrevista concedida por ExC2 em 19 jul. 2015).

[...] Não recebi nenhuma capacitação; tudo o que aprendi foi da forma como relatei na questão anterior, através de leitura dos documentos norteadores e da Gerência que cuida dos programas federais das escolas na Seduc. (Entrevista concedida por ExC3 em 19 jun. 2015).

Em decorrência disso, quando perguntados sobre dificuldades na condução do programa, todos responderam que as tiveram:

[...] Sim. Treinamento pelo MEC [...]. (entrevista concedida por ExC1 em 08 jul. 2015).

[...] Muitas dificuldades, principalmente em relação à implementação e construção dos projetos em prazos muito curtos; problemas com internet, telefone, falta de compromisso de muitos gestores, problemas de implementação de senhas para diferentes coordenadores nas escolas, falta de uma política clara de incentivo aos professores coordenadores. (entrevista concedida por ExC2 em 19 jul. 2015).

[...] Sim, pois não recebi nenhum tipo de capacitação e orientação por parte do MEC para coordenar o programa. (entrevista concedida por ExC3 em 19 jun. 2015).

[...] Sim, devido ao momento político (eleições), não houve contato direto com o MEC ou com representantes nacionais do ProEMI. (entrevista concedida por ExC4 em 14 ago. 2015).

No que se refere às sugestões do que precisa ser revisto para melhorar o processo de treinamento, integração e formação continuada do coordenador do programa, com exceção de ExC1, que afirmou que “à época, o processo foi bem conduzido e muito integrador. Hoje, não posso opinar. Desconheço.” (entrevista concedida por ExC1 em 08 jul. 2015), os demais apontaram as seguintes sugestões:

[...] Precisa melhorar a política de formação continuada dos professores em todos os sentidos, desde uma alfabetização científica-social até questões ligadas à tecnologia. É preciso, também, uma maior clareza em relação à política de incentivo para professores coordenadores, assim como a realização de um reordenamento do currículo para conter um programa dessa invergadura. O programa é ótimo em tese, pois permite a construção do conhecimento, mas precisa de um formato que leve em consideração a capacitação continuada dos professores e gestores, assim como do corpo técnico das escolas. As escolas escolhidas para ingressarem no programa teriam que ter sua estrutura curricular diferenciada, pois fica difícil manter o programa com uma estrutura curricular tradicional... isso acaba gerando muitos conflitos. (entrevista concedida por ExC2 em 19 jul. 2015).

[...] Encontros com a equipe de coordenação geral do ProEMI, curso de capacitação sobre o programa e sobre as resoluções que o regem. (entrevista concedida por ExC3 em 19 jun. 2015).

[...] Encontros e informações sobre a função do coordenador dentro da Seduc, muitas vezes indefinido quanto à questão pedagógica. O coordenador do ProEMI não pode assumir as responsabilidades financeiras do programa, pois não é essa a sua função. (entrevista concedida por ExC4 em 14 ago. 2015).

Fica clara, portanto, uma necessidade de capacitação para a coordenação do ProEMI, bem como para a equipe gestora que conduzirá o processo de implementação e execução do programa nas escolas aprovadas.

O quarto bloco de questões apresentou como objetivo investigar se as condições de trabalho dos coordenadores estaduais poderiam interferir no trabalho desenvolvido pelas escolas.

Questionados se a função do coordenador estadual do ProEMI era desenvolvida de forma exclusiva, os entrevistados apresentaram as seguintes falas:

[...] Não. Conciliava com outras atividades da gerência de ensino médio. (entrevista concedida por ExC1 em 08 jul. 2015).

[...] Não tinha exclusividade. O tempo que sobrava de outras atividades era dedicado ao programa. Não tinha horas fixas. Quando apareciam os problemas, deixava-se o que estava fazendo para resolvê-los. Estilo Seduc de ser (risos). (entrevista concedida por ExC2 em 19 jul. 2015).

[...] Não. Como coordenadora, a prioridade era atender às escolas que faziam parte do programa, mas, paralelamente, também exercia outras atividades da gerência, caso fosse necessário. (entrevista concedida por ExC3 em 19 jun. 2015).

[...] Não. A carga horária era compartilhada com outras atividades que faziam parte da minha função. (entrevista concedida por ExC4 em 14 ago. 2015).

Em relação à exclusividade do coordenador para o programa, percebe-se uma incoerência na informação de G1 quando essa afirma que a função é “exclusiva. A prioridade é o trabalho com o ProEMI (G1. Entrevista concedida em 09 ago. 2015).

Pode-se inferir, ainda, uma divergência entre a fala de D1 e dos ex-coordenadores estaduais, quando os últimos alegam desenvolverem outras atividades na GEM, além da coordenação do ProEMI.

Esse problema ainda persiste em minha experiência como coordenadora estadual do ProEMI e, também, como integrante do Grupo de Trabalho de Língua Portuguesa da GEM/DEPPE. Isso impossibilita a realização de visitas técnicas pedagógicas necessárias para o monitoramento do programa.

Perguntamos, ainda, sobre a periodicidade das visitas técnicas pedagógicas, e se elas seguiam algum roteiro ou planejamento. As respostas foram as seguintes: ExC1 disse que as visitas eram realizadas semestralmente, a partir de um roteiro pré-definido. ExC4 justificou que “o roteiro foi feito, porém não houve tempo para cumpri-lo, pois fui substituída por outra coordenadora no momento em que iriam ocorrer as visitas” (entrevista concedida por ExC4 em 14 ago. 2015). Já ExC2 e ExC3 afirmaram o seguinte:

[...] Durante o meu período, como foi fase de ampliação, não houve visitas; embora estivessem programadas com as escolas que já estavam no programa, não foram efetivadas. Mas a minha proposta de visitas era trimestral, ou via questionários que seriam enviados às escolas participantes (entrevista concedida por ExC2 em 19 jul. 2015).

[...] No início, quando o programa tinha poucas escolas, era possível fazer visita técnica seguindo um cronograma. Porém, o número de escolas foi aumentando; com isso, os problemas também. As escolas tinham muitas dificuldades para preencher as PRCs, e ficou impossível fazer visita técnica em todas as instituições. Como a equipe era reduzida, a solução foi contar com o apoio das coordenadorias distritais nesse trabalho. Em minha opinião, o acompanhamento foi insuficiente (entrevista concedida por ExC3 em 19 jun. 2015).

O quinto bloco, considerado o mais importante para o desenvolvimento desta pesquisa, questionou como ocorreu o monitoramento das atividades propostas pelas escolas em seus respectivos PRCs.

Constatou-se que o monitoramento, na ótica dos ex-coordenadores, ocorreu para ExC1 “via Simec e Sigeam” (Entrevista concedida por ExC1 em 08 jul. 2015), enquanto para ExC2 era realizado “por meio de relatórios e visitas às escolas participantes (previsão)” (entrevista concedida por ExC2 em 19 jul. 2015). ExC3 afirmou que, “sem tempo para acompanhar as escolas, o monitoramento não aconteceu” (Entrevista concedida por ExC3 em 19 jun. 2015), enquanto ExC4 preferiu não responder, alegando ter passado pouco tempo na coordenação do programa.

Com relação à periodicidade para a realização do monitoramento, as respostas foram variadas. ExC1 afirmou ser semestral; ExC2 disse que “a proposta era que todo trimestre as escolas enviassem um relatório de suas atividades” (entrevista concedida por ExC2 em 19 jul. 2015); ExC3 afirmou que “não dava tempo de fazer o acompanhamento” (entrevista concedida por ExC3 em 19 jun. 2015) e ExC4 preferiu, mais uma vez, não responder, alegando ter passado pouco tempo na coordenação do programa.

A respeito disso, pode-se inferir que os ex-coordenadores não perceberam que a falta de monitoramento deixou uma lacuna entre o que foi proposto nos PRCs e o que efetivamente as escolas estavam realizando. Consequentemente, isso contribuiu para que não fosse criada uma rotina de esclarecimentos quanto ao que deveria ser adotado pelas escolas em caso de discordância observada.

Ainda, foi questionado se a maneira como foi realizado o monitoramento condizia com o estabelecido no PRCs das escolas. ExC1 disse que sim; ExC4 preferiu não se pronunciar; ExC2 e ExC3 afirmaram o seguinte

[...] Infelizmente, não tive essa oportunidade, mas a ideia era essa mesmo, se as atividades propostas estavam de acordo com o plano de trabalho proposto (entrevista concedida pelo ExC2 em 19 jul. 2015).

[...] As escolas foram orientadas a entregarem relatório geral das atividades realizadas; porém, nem todas entregavam. Na leitura desses relatórios, observou-se consonância na maioria das atividades realizadas (entrevista concedida por ExC3 em 19 jun. 2015).

Na questão relativa aos casos de discordância observados nos PRCs das escolas, destacando qual era o procedimento adotado, ExC1 disse que “[...]”

qualquer alteração era previamente acordada”; ExC2 afirmou “[...] sugerir adequação devido à prestação de contas, pois cada rubrica de fomento precisa corresponder ao que foi pedido no projeto”; ExC3 relatou que “[...] as escolas são orientadas a cumprirem o que foi planejado nas PRCs”; ExC4 preferiu não responder à questão, alegando sua breve passagem pelo programa.

A questão seguinte versava sobre o monitoramento realizado, se estava em consonância com o Documento Orientador do ProEMI. ExC1 afirmou que sim. ExC2 disse que “infelizmente, não cheguei a fazer esse acompanhamento mais de perto, mas lendo alguns relatórios do antigo coordenador, creio que sim”. ExC4 novamente preferiu não se pronunciar, e ExC3 comentou que

[...] A secretaria e as escolas tentavam seguir as orientações do Documento Orientador. Algumas escolas não conseguem realizar o que foi planejado na PRC, porque o recurso demora a cair na conta. Geralmente, o recurso cai no final do ano letivo, obrigando as escolas a reprogramarem suas atividades para o ano seguinte. Outro problema é a rotatividade de gestor e de professores, o que prejudica o desenvolvimento do que foi planejado inicialmente pelas escolas (entrevista concedida por ExC3 em 19 jun. 2015).

O quinto e último bloco de perguntas buscou identificar a avaliação dos antigos coordenadores no que tange à interferência do programa nos resultados escolares. Com exceção de ExC4, que não quis responder à questão, os demais ex-coordenadores afirmaram que o programa trouxe contribuições para a melhoria da aprendizagem. ExC1 citou que “escolas passaram a implementar atividades integradas ao seu contexto” (entrevista concedida em 08 jul. 2015). ExC2 lembrou o caso das escolas localizadas em municípios como Carauari, Tefé, Eirunepé e Autazes, que melhoraram sua infraestrutura e implantaram projetos até então inexistentes. ExC3 relatou que

[...] quando os projetos são planejados e executados de forma correta, conforme o documento orientador, com certeza a melhoria de aprendizagem acontece; os alunos ficam mais motivados a estarem na escola e o clima escolar automaticamente melhora, possibilitando uma aprendizagem significativa (entrevista concedida em 19 jun. 2015).

A questão seguinte abordou se os coordenadores estaduais solicitavam relatórios das escolas sobre o fluxo escolar e o desempenho nas avaliações internas e externas, e se havia uma análise desses relatórios. ExC1 afirmou que sim, que solicitava relatório ao coordenador do projeto na escola. Já ExC2 disse que estava

previsto, mas que não teve tempo para executar tal atividade. ExC3 disse que não realizou tal atividade, e ExC4 preferiu não responder à questão.

Fazendo um paralelo entre as duas últimas questões, é interessante observar que os ex-coordenadores alegam perceber melhoria na aprendizagem dos alunos, mas quando solicitado dados objetivos por meio de relatórios, os mesmos não conseguem apresentá-los ou não os solicitaram. Por isso, questionamos: como se pode alegar tais melhorias sem dados confiáveis e mensuráveis?

A próxima questão buscava verificar se ocorria a devolutiva das análises dos relatórios. Somente ExC1 disse ter feito, enquanto os demais indicaram que, em decorrência de não terem solicitado relatório, não poderiam realizar devolutiva.

Questionados sobre como o modelo de acompanhamento do programa, bem como suas atividades enquanto coordenadores estaduais interferiam na implementação e nos resultados esperados, ExC1 alegou que “não houve tempo hábil para análise. O período foi curto” (entrevista concedida por ExC1 em 08 jul. 2015). ExC4 preferiu não opinar, enquanto ExC2 e ExC3 registraram o exposto na pesquisa.

[...] Acho que os resultados foram melhores nas escolas em que temos acesso mais facilitado, mas isso não é regra geral. Mas certamente aquelas escolas com as quais tivemos um contato mais próximo tiveram um melhor andamento na execução de seus projetos. Isso, de certa forma, facilita a dirimir as dificuldades dos coordenadores e professores de área, de forma que o acompanhamento precisa ser mais próximo e sistemático (entrevista concedida por ExC2 em 19 jul. 2015).

[...] Não, o programa possibilita autonomia às escolas e à secretaria no que diz respeito aos projetos implementados. Apesar de as escolas terem que cumprir prazos, eles são longos, possibilitando o estudo e o planejamento acerca do que fazer. Ao longo desses dois anos à frente do programa, observei que as escolas não dão a devida importância às orientações dadas, quer seja ao documento orientador, quer seja à Secretaria de Educação. Observei que na maioria das vezes o próprio gestor e/ou o pedagogo escreviam sozinhos os projetos, não faziam reunião com os professores e nem com a comunidade sobre os projetos que poderiam ser desenvolvidos pela escola. [...] Falta de professores, salas super lotadas, falta de espaço para o desenvolvimento das atividades... isso tudo acaba contribuindo e interferindo na implementação do ProEMI que, na minha opinião, seria muito bom se fosse seguido de acordo com o documento orientador. O ProEMI busca reestruturar o currículo com atividades inovadoras, possibilitando uma melhoria significativa do processo de ensino-aprendizagem do aluno (entrevista concedida por ExC2 em 19 jun. 2015).

Percebe-se uma falta de clareza quanto a uma possível ligação entre o acompanhamento do programa e as atividades desenvolvidas pelos ex-coordenadores. É interessante destacar a dificuldade encontrada pelos participantes

quando solicitamos informações pontuais sobre o monitoramento do programa de acordo com as orientações do Documento Orientador. As respostas demonstraram desconhecimento da política educacional em questão, bem como da operacionalidade do monitoramento por parte dos ex-coordenadores.

A última questão do bloco seis solicitava sugestões para aprimorar o monitoramento do programa. ExC1 sugeriu que o programa não ficasse restrito a um grupo de escolas, mas que fosse implementado na rede estadual, buscando, dessa forma, a reestruturação do ensino médio; porém, não indicou nenhuma sugestão de melhoria para o monitoramento.

Já ExC2 sugeriu mais autonomia para o coordenador estadual, promoção de encontros com seminários e mostras das escolas participantes do programa; um telefone institucional para o coordenador; o estabelecimento nas escolas de um coordenador do programa; a reestruturação da carga horária dos professores coordenadores de área; uma coordenação específica com proposta de formação continuada para Educação Científica e Linguagens e Códigos. ExC3 sugeriu aumento da equipe de acompanhamento do ProEMI, necessidade, essa, observada nesta pesquisa, referente à criação do Comitê Gestor do ProEMI e à dedicação exclusiva ao programa. ExC4, por ter permanecido um período curto na coordenação do programa, preferiu não opinar.

Dessa forma, percebemos que a fala de ExC3 está mais condizente com o que foi sendo mapeado por meio das falas dos entrevistados, já que um acompanhamento mais efetivo deve ocorrer, assim como uma dedicação mais direcionada, a ponto de possibilitar visitas e o monitoramento por parte desses atores. Os demais entrevistados apresentaram respostas que englobam várias necessidades de melhorias na implementação, mas não estão focadas nos pontos frágeis do monitoramento que identificamos por meio das falas apresentadas nesta pesquisa.

Tal situação, portanto, reflete o tipo de comunicação desenvolvida com as escolas, concorrendo para que essas não compreendam a essência do programa, que para a reestruturação curricular demanda mudanças significativas no contexto da escola.

Diante do que foi observado nos dados coletados nas entrevistas e nas análises realizadas, percebemos uma falta de compreensão dos atores quanto à sistemática de monitoramento do ProEMI nas escolas da rede estadual do

Amazonas. Por esse motivo, faz-se necessária a apresentação de contribuições para que se efetive realmente o monitoramento, tendo em vista que o papel da Seduc/AM é o de articuladora entre o MEC e as escolas. É preciso ter como foco o aspecto pedagógico, que envolvem as inovações curriculares, finalidade principal do programa.

Dessa forma, o Capítulo III, a seguir, apresentará um Plano de Ação Educacional (PAE) contemplando ações que contribuam para a solução das fragilidades observadas ao longo dos Capítulos I e II desta dissertação.

3 PLANO DE AÇÃO EDUCACIONAL: UMA PROPOSTA PARA A MELHORIA DO MONITORAMENTO DO PROEMI NO AMAZONAS

O presente Plano de Ação Educacional (PAE) tem como objetivo propor ações para contribuir com os dados constantes na pesquisa de campo realizada, que identificou a não realização do monitoramento com relação às ações constantes nos PRCs das escolas estaduais da Seduc/AM, aprovadas no ProEMI, no período de 2009 a 2014.

Inicialmente, serão comentadas, de forma sucinta, as informações constantes dos Capítulos I e II, para a contextualização do estudo de caso. Em seguida, serão apresentadas as ações que farão parte do PAE proposto nesta dissertação.

No Capítulo I, foi descrito o caso, apresentando um histórico sucinto do ensino médio no Brasil, mostrando a dualidade em sua identidade, bem como as reformas ocorridas neste nível de ensino a partir da década de 1990. Foram, também, apresentados os indicadores educacionais do ensino médio no período de 2006 a 2009, incluindo os dados do fluxo escolar. Em seguida, foi feita a apresentação do Programa Ensino Médio Inovador, com a descrição de seus objetivos.

Além disso, foi exposto o processo de implementação do programa no Amazonas, iniciando pelo panorama da rede estadual de ensino, com a apresentação de dados da Secretaria de Educação. Neste mesmo capítulo, tratamos, ainda, da relação existente entre o ProEMI e o Pacto Nacional pelo Ensino Médio.

Na sequência, falamos o funcionamento operacional do programa por meio de dados relativos à adesão, à operacionalização, ao apoio técnico e pedagógico, além da sistemática exigida para o monitoramento e a avaliação do referido programa. O Capítulo I foi encerrado com uma síntese da problematização do caso de gestão em estudo.

Já no Capítulo II, abordamos como foi realizado o monitoramento do ProEMI, foco central desta dissertação. Para tanto, utilizamos como percurso metodológico a pesquisa qualitativa, em razão de o objeto da pesquisa ser um fenômeno social, sendo possível verificar a visão dos atores da pesquisa do que constitui o monitoramento do programa.

Para o aprofundamento desta pesquisa, inicialmente, foram escolhidos 07 (sete) sujeitos diretamente ligados à tomada de decisões na Seduc/AM: o ex-diretor do DEPPE, a atual diretora do DEPPE, a atual gerente do ensino médio e os ex-coordenadores estaduais do ProEMI, que atuaram na operacionalização do programa no período compreendido entre 2009 e 2014. Entretanto, em decorrência de incompatibilidade de agenda, bem como da necessidade de constantes viagens no período de aplicação das entrevistas, não foi possível realizar entrevista com a atual diretora do DEPPE. Portanto, a pesquisa foi feita com 06 (seis) sujeitos.

Os instrumentos de coleta de dados foram entrevistas semiestruturadas, as quais, de acordo com Minayo (2013), ao combinarem perguntas abertas e fechadas, proporcionam ao entrevistado liberdade para falar sobre um tema, sem que seja preciso prender-se a uma determinada palavra. Para a análise e interpretação dos dados da pesquisa, optamos pela Análise de Conteúdos.

Por meio das entrevistas realizadas, foi possível observar que o monitoramento do programa não está sendo realizado. Portanto, levantamos a hipótese de que tal situação decorre de alguns fatores: (a) da não institucionalização do Comitê Gestor do programa; (b) do desconhecimento por parte dos antigos coordenadores de como se constituía o ProEMI, ligado à falta de capacitação desses servidores; (c) da não exclusividade das atividades do programa pelos coordenadores estaduais, cujas atuações estão atreladas a outras atividades da GEM, o que impediu-os de atuarem no efetivo monitoramento do programa.

Este terceiro capítulo tem por finalidade apresentar um Plano de Ação Educacional que venha contribuir para a efetiva realização do monitoramento das ações do ProEMI.

A proposta de intervenção ora apresentada configura-se em ações a serem implementadas pela Seduc/AM, o que se justifica por ser ela a responsável pelos processos de implementação de políticas públicas em nível macro, e devido ao ProEMI constituir-se em uma política pública educacional.

Para a explicação das etapas operacionais será utilizado o modelo gerencial da ferramenta 5W2H⁴, buscando, assim, contribuir para a efetivação do

⁴ A ferramenta de planejamento 5W2H é fruto da junção de *what* (o que será feito?), *why* (por que será feito?), *where* (onde será feito?), *when* (quando será feito?), *who* (por quem será feito?), *how* (como será feito?) e *how much* (quanto custará fazer?) na definição de planos de ação.

monitoramento das ações do ProEMI, de acordo com a legislação vigente, e em especial, com o Documento Orientador do programa.

3.1 Ações propostas para a melhoria do monitoramento do PROEMI no Amazonas

A primeira ação apresentada envolve a responsabilização da Seduc na constituição do Comitê Gestor para o programa.

3.1.1 Constituição do Comitê Gestor do ProEMI

Na pesquisa de campo realizada no Capítulo 2, ficou evidente que a atuação de apenas um servidor na coordenação do ProEMI inviabiliza a realização de monitoramento às ações descritas nos PRCs das escolas estaduais.

O não monitoramento interfere de forma negativa no acompanhamento das ações do programa. Portanto, sugere-se que a Seduc/AM, a partir da indicação da GEM e por meio do secretário de Educação do Amazonas constitua, por portaria, o Comitê Gestor do ProEMI, em atendimento ao que preconiza o Documento Orientador do programa no item 8 (Atribuições), 8.2 (Entidade Executora – EEx (Seduc)), que estabelece “constituir Comitê Gestor do Programa conforme descrito no item 8.2.1” (BRASIL, MEC/SEB, 2014. p.17).

Dessa forma, em atendimento ao item 8.2.1 (BRASIL, MEC/SEB, 2014, pp.17-18), o referido comitê deverá ser composto por 04 (quatro) servidores, sendo: 01 (um) coordenador de ensino médio da Secretária de Educação, 02 (dois) membros da equipe técnico-pedagógica da Coordenação de Ensino Médio e 01 (um) membro da área financeira da Seduc/AM.

O Quadro 11, demonstra, em formato de Plano de Ação, a primeira ação proposta.

Quadro 11 - Plano de ação da constituição do Comitê Gestor do ProEMI

Etapas	Detalhamento
O que será feito?	Constituir, por meio de portaria, Comitê Gestor do ProEMI.
Por que será feito?	Para que as ações do programa possam ser acompanhadas por técnicos capacitados.
Onde será feito?	Na Seduc/AM.
Quando será feito?	Em dezembro de 2015.
Por quem será feito?	Pelo secretário estadual de Educação do Amazonas e GEM.
Como será feito?	O secretário de Educação, a partir da indicação da GEM, expedirá portaria, nomeando os membros do comitê e estabelecendo os critérios para a atuação do grupo de trabalho.
Quanto custará fazer?	Sem custos, se for aproveitada a atual estrutura funcional existente na Seduc/SEDE e, em especial, na GEM, com o remanejamento de servidores para a atuação no programa.

Fonte: elaborado pela autora.

No próximo item, apresentaremos a segunda ação direcionada à capacitação do Comitê Gestor do programa.

3.1.2 Capacitação do Comitê Gestor do ProEMI

Outro dado relevante observado na pesquisa de campo foi a falta de capacitação dos antigos coordenadores para atuação no ProEMI. Com exceção do primeiro coordenador, que acompanhou a implantação do programa na Seduc/AM, em 2009, recebendo capacitação do MEC tanto em Manaus quanto no Rio de Janeiro e em São Paulo, os outros três tiveram que buscar informações com o colega que atuou anteriormente ou na Internet, por meio do site do MEC e de outros estados.

Dessa forma, faz-se necessário que após a constituição do Comitê Gestor do ProEMI, a Seduc/AM formalize uma solicitação à Secretaria de Educação Básica, à Diretoria de Currículos e Educação Integral, por meio da Coordenação Geral do Ensino Médio, para a devida capacitação de seus membros, ou na impossibilidade de capacitação presencial, que seja disponibilizada capacitação *online*, por meio de webconferência. Caso não seja possível o atendimento a uma das duas sugestões, que o MEC disponibilize materiais em mídias para a referida capacitação. Assim, o

Comitê Gestor irá adquirir capacidade técnica para realizar o trabalho de coordenação do programa.

A realização da ação sugerida está de acordo com o Documento Orientador do ProEMI (2014), que estabelece “[...] um movimento de cooperação entre os entes federados, cabendo ao Ministério da Educação o apoio técnico e financeiro às Secretarias de Educação e respectivas escolas” (BRASIL, MEC/SEB, 2014, p.4).

O Quadro 12, apresenta, em formato de Plano de Ação, a segunda proposta de intervenção.

Quadro 12 - Plano de ação de capacitação para o Comitê Gestor do ProEMI

Etapas	Detalhamento
O que será feito?	Firmar parceria de apoio técnico com SEB/MEC para a capacitação dos membros do comitê.
Por que será feito?	Para que as ações do programa possam ser acompanhadas por técnicos capacitados.
Onde será feito?	Na SEB/MEC (Brasília), se for presencial, ou na Seduc/AM, se for por webconferência.
Quando será feito?	No período de 03 dias, a ser definido pela SEB/MEC, no decorrer do mês de janeiro de 2016.
Por quem será feito?	Pelo secretário estadual de Educação do Amazonas.
Como será feito?	O secretário de Educação ou representante por ele indicado deverá encaminhar ofício solicitando à SEB/MEC o apoio técnico para a capacitação do Comitê Gestor do ProEMI. Deverá constar na capacitação as seguintes temáticas: DCNEM, Eixos Integradores do Ensino Médio, Integração Curricular, Interdisciplinaridade, Macrocâmbios, Projeto de Redesenho Curricular, Projeto Político Pedagógico, Legislações do FNDE, Modelos de PRCs, PDDE Interativo.
Quanto custará fazer?	Se a capacitação for presencial em Brasília, estima-se um investimento de R\$ 10.000,00 (dez mil reais) para custear despesas de passagens, hospedagens e alimentação, pelo período de três dias, para os quatro integrantes do Comitê Gestor do ProEMI. Se a capacitação for por webconferência, será sem ônus para a Seduc/AM.

Fonte: elaboração própria.

A capacitação deverá ter uma carga horária de 08 (oito) horas, com o objetivo de contribuir para com a prática dos integrantes do Comitê Gestor do ProEMI, tornando-os aptos a serem futuros formadores, para que possam conhecer e acompanhar todas as etapas operacionais e, principalmente, as pedagógicas, junto às escolas estaduais inseridas no programa.

Os conteúdos deverão obedecer aos seguintes temas: DCNEM, Eixos Integradores do Ensino Médio, Integração Curricular, Interdisciplinaridade, Macrocâmpus, Projeto de Redesenho Curricular, Projeto Político Pedagógico, Legislações do FNDE, Modelos de PRCs, PDDE Interativo; apresentação do ProEMI e seu contexto histórico; Legislações pertinentes ao programa: Diretrizes Curriculares, Resoluções do FNDE, Documento Orientador; entre outros.

Na próxima subseção, será realizado o detalhamento da terceira ação a ser adotada pela Seduc/AM.

3.1.3 Exclusividade de servidores para atuação no Comitê Gestor do ProEMI/AM

Na pesquisa realizada, os dados observados no Capítulo II demonstram que a não exclusividade de servidores para atuação no Comitê Gestor do ProEMI colabora para a não realização de atendimento pedagógico por meio de visitas técnicas às escolas inseridas no programa, o que prejudica o monitoramento das ações desenvolvidas pelas escolas.

Esta ação se articula com as duas já citadas neste PAE: constituição e capacitação dos integrantes do Comitê Gestor do ProEMI. Os servidores terão que orientar, acompanhar, monitorar e avaliar a execução das ações constantes nos PRCs das escolas, entre outras atividades; realizar visitas técnicas pedagógicas às escolas; realizar formações para a comunidade escolar.

O quadro 13, mostra o plano de ação de exclusividade de servidor para atuação no Comitê Gestor do ProEMI/AM.

Quadro 13 - Plano de ação de exclusividade do servidor para atuação no ProEMI/AM

Etapas	Detalhamento
O que será feito?	Remanejamento de 03 (três) servidores da GEM para composição do Comitê Gestor do ProEMI.
Por que será feito?	Para impulsionar as atividades de monitoramento junto às escolas inseridas no ProEMI.
Onde será feito?	Na GEM.
Quando será feito?	Em dezembro de 2015.
Por quem será feito?	Pela Diretora do DEPPE em conjunto com a gerente da GEM.
Como será feito?	A gerente da GEM solicitará à diretora do DEPPE o remanejamento de 03 (três) servidores, da própria gerência, para composição do Comitê Gestor do ProEMI.
Quanto custará fazer?	Sem custos.

Fonte: elaborado pela autora.

Na próxima subseção, segue o detalhamento da quarta ação a ser adotada pela Seduc/AM.

3.1.4 Elaboração de Cartilha Informativa do ProEMI/AM

Na pesquisa de campo, por meio das entrevistas realizadas, foi possível observar que o Documento Orientador do programa não permitiu a compreensão do que deveria ser trabalhado pelos ex-coordenadores estaduais do ProEMI quanto às ações do redesenho curricular. Por conta disso, faz-se necessária a criação de uma cartilha informativa com orientações pedagógicas do programa.

A cartilha deverá trazer estudos que possibilitem o entendimento das etapas referentes ao programa, com o objetivo de contribuir com a organização do trabalho pedagógico (DCNEM, Eixos Integradores do Ensino Médio, Integração Curricular, Interdisciplinaridade, Macrocampos, Projeto de Redesenho Curricular, Projeto Político Pedagógico, Legislações do FNDE, Modelos de PRCs). O documento também deverá trazer orientações sobre os critérios de adesão ao programa, de aquisição de bens e de prestação de contas.

A cartilha deve ser elaborada pelo Comitê Gestor do ProEMI, devendo ser impressa e divulgada junto às escolas. Também deverá ser disponibilizada uma versão digital no sítio da Seduc ou no *site* do ensino médio na GEM.

O quadro 14, apresenta o plano de ação para a elaboração da cartilha informativa do ProEMI/AM.

Quadro 14: Plano de ação para a elaboração de Cartilha Informativa do ProEMI/AM

Etapas	Detalhamento
O que será feito?	Elaboração de Cartilha Informativa para conhecimento do ProEMI.
Por que será feito?	Para proporcionar conhecimento sobre o ProEMI, focando no aspecto pedagógico, evitando equívocos de interpretação dos objetivos da política pelo Comitê Gestor do programa, pelas Coordenadorias Distritais e Regionais e, principalmente, pelas equipes escolares.
Onde será feito?	Na Seduc, em especial na GEM.
Quando será feito?	Nos meses de janeiro e fevereiro de 2016, para elaboração, revisão, aprovação e distribuição.
Por quem será feito?	Pelos integrantes do Comitê Estadual do ProEMI, que deverão observar as seguintes temáticas: DCNEM, Eixos Integradores do Ensino Médio, Integração Curricular, Interdisciplinaridade, Macrocampos, Projeto de Redesenho Curricular, Projeto Político Pedagógico, Legislações do FNDE, Modelos de PRCs.

	O documento também deverá trazer os critérios de adesão ao programa, e orientações de aquisição de bens e prestação de contas.
Como será feito?	A gerente do ensino médio indicará dois especialistas do quadro funcional da Seduc para ajudar o Comitê Gestor do programa na elaboração da Cartilha. Depois de elaborada e aprovada, a Cartilha deverá ser impressa e divulgada na Seduc, nas Coordenadorias Distritais e Regionais e nas escolas estaduais participantes do programa. Também deverá ser disponibilizada uma versão digital no sítio da Seduc ou no site do ensino médio na GEM.
Quanto custará fazer?	Serão produzidos 250 exemplares da primeira edição da cartilha. Valor estimado da ação: R\$ 3.000,00.

Fonte: elaborado pela autora.

No próximo item, segue o detalhamento da quinta ação a ser adotada pela Seduc/AM.

3.1.5 Sistematização dos registros das ações de monitoramento do ProEMI/AM

Retomando o Capítulo I, com relação ao apoio técnico e pedagógico, a pesquisadora conseguiu localizar na GEM arquivos com relatórios de atividades desenvolvidas por aproximadamente cinco escolas, referentes ao ano de 2010. Porém, quanto à implicação do ProEMI nos resultados das escolas, não foi possível a localização de registros com dados de fluxo escolar e desempenho nas avaliações internas e externas, o que ratifica as falas dos ex-coordenadores apresentadas no Capítulo II, quando afirmaram que não solicitavam relatórios às escolas.

O Documento Orientador do ProEMI, de setembro de 2009, traz um quadro, no qual consta a solicitação dos índices escolares de reprovação (%), evasão (%) e distorção idade-série (%), com dados consolidados de 2009 e as metas para 2010 e 2011, conforme plano de metas definido pela escola participante do programa.

No Documento Orientador de 2011, havia uma orientação de que a Seduc deveria

[...] manter atualizados no SIMEC os dados relativos ao desenvolvimento do projeto de todas as escolas participantes do ProEMI e apresentar periodicamente relatórios contendo as seguintes informações: indicadores de desempenho escolar sobre a matrícula (abandono, evasão, reprovação e aprovação) e plano de metas para a melhoria da qualidade do ensino, conforme plano estabelecido pela escola. Registros sobre a execução do PRC: detalhamento das estratégias de operacionalização das ações desenvolvidas pela escola (BRASIL, MEC/SEB, 2011, p. 21).

Os Documentos Orientadores de 2013 e 2014 afirmam que “[...] a avaliação e acompanhamento do Programa serão realizados pela SEB/MEC, em parceria com as Secretarias Estaduais e Distrital, por meio do Sistema PDE Interativo” (BRASIL, MEC/SEB, 2013, p. 31).

Fica evidente que o registro do monitoramento foi exigido nos anos de 2009 e 2011, e que a partir de 2013 e 2014, talvez em razão de a redação dos documentos orientadores apresentar um sentido amplo, o registro do acompanhamento do programa não foi mais realizado. Retomando o Capítulo II, Condé (2012) fala da importância do monitoramento decorrente do acompanhamento do que foi planejado, com a possibilidade da identificação e correção dos erros encontrados no processo.

Durante a pesquisa de campo, foi observada a não sistematização dos registros das atividades desenvolvidas no ProEMI. Por outro lado, conforme verificamos na revisão bibliográfica sobre o tema, o monitoramento prescinde da utilização de dados para o seu acompanhamento.

Caso não seja feita a sistematização dos registros de dados, corre-se o risco de o ProEMI não atingir o que se propõe, ou seja, a reestruturação curricular. Isso pode acontecer não por causa do projeto em si, mas porque sua execução não está sendo realizada da forma como deveria.

Mas como monitorar algo se não existem metas a serem cumpridas? Disso decorre a importância de uma ação que objetive a sistematização dos registros de monitoramento do programa.

O Quadro 15, apresenta o plano de ação voltado para a sistematização dos registros de ações de monitoramento do ProEMI/AM.

Quadro 15 - Plano de ação de sistematização dos registros de ações de monitoramento do ProEMI/AM

Etapas	Detalhamento
O que será feito?	Instituir sistematização de registros de monitoramento das ações do ProEMI.
Por que será feito?	A falta de registros dificulta o acompanhamento das ações do programa.
Onde será feito?	Pela GEM, Coordenadorias Distritais e Regionais e escolas participantes do programa.
Quando será feito?	No mês de dezembro de 2015, para início da aplicação nas escolas a partir da segunda quinzena de janeiro de 2016.
Por quem será feito?	Pelo Comitê Gestor do ProEMI e pelos assessores pedagógicos das Coordenadorias Distritais e Regionais.

Como será feito?	Propõem-se as seguintes etapas: 1ª reunião: na GEM, para elaboração de instrumentos de registros, na primeira semana de dez/2015, com data a ser definida pelo Comitê Gestor e informada aos participantes. 2ª reunião: na GEM, para validação, na terceira semana de dez/2015, com data a ser definida pelo Comitê Gestor e informada aos participantes. 3ª reunião: nas Coordenadorias Distritais (capital) e no Centro de Mídias (municípios) para implantação e execução nas escolas estaduais participantes do programa, na segunda quinzena de jan/2016, com data a ser definida pelo Comitê Gestor, pelas Coordenadorias Distritais e Regionais, e informada às escolas participantes do programa.
Quanto custará fazer?	As despesas com impressão e reprodução dos registros devem ser inseridas nas despesas administrativas da GEM e das Coordenadorias Distritais e Regionais. Os registros também podem ser disponibilizados por Mídias, pelo site da Seduc ou pelo site do ensino médio GEM.

Fonte: elaborado pela autora.

Sugere-se, para a ação em tela, alguns modelos de registros, tais como atas das reuniões realizadas, relatórios de visitas técnicas pedagógicas, planilhas com metas estabelecidas pelas escolas, entre outros, que deverão ser elaborados de forma conjunta pelos integrantes do Comitê Gestor do ProEMI e pelos Assessores Pedagógicos. Esses, inclusive, podem contribuir de forma significativa, em razão de um maior conhecimento acerca de registros de acompanhamento, que podem ser adaptados para essa ação, decorrente de suas práticas profissionais entre as coordenadorias e as escolas.

Na próxima subseção, segue o detalhamento da sexta ação a ser adotada pela Seduc.

3.1.6 Parceria com as Coordenadorias Distritais e Regionais

Nos dados do Capítulo II, consta o papel realizado pelas Coordenadorias Distritais e Regionais quando da indicação e seleção das escolas para o ProEMI. Os sujeitos pesquisados divergiram desta atribuição. Alguns disseram que elas não tiveram papel nenhum, como os participantes da pesquisa ExC1 e G1, enquanto outros, tais como ExC2 e ExC3, afirmaram que elas indicaram escolas para a participação no programa.

Outro ponto importante verificado no Capítulo II foi a fala de ExC3 para justificar a impossibilidade de realizar visitas técnicas pedagógicas nas escolas em

razão do quantitativo de instituições de ensino atendidas. Ela contou com a ajuda das Coordenadorias Distritais para o preenchimento dos PRCs das escolas.

A questão que levantamos é: se as coordenadorias conseguiram ajudar ExC3 na orientação dos PRCs das escolas, certamente elas poderiam, também, realizar, de forma conjunta com o Comitê Gestor do ProEMI, o acompanhamento das ações do programa. Dessa forma, a pesquisadora sugere como a sexta ação deste PAE a parceria com os coordenadores adjuntos Pedagógicos do ensino médio da capital e dos municípios, no sentido de que eles possam designar um assessor pedagógico de sua equipe para redistribuição de responsabilidade no acompanhamento do programa nas escolas sob suas jurisdições.

Esses servidores teriam como função efetivar e potencializar o monitoramento das ações do programa, possibilitando a melhoria das ações constantes nos PRCs das escolas.

O quadro 16, apresenta o plano de ação para o estabelecimento de parceria com as Coordenadorias Distritais e Regionais.

Quadro 16 - Plano de ação para parceria com as Coordenadorias Distritais e Regionais

Etapas	Detalhamento
O que será feito?	Parceria entre o DEPPE, a GEM, o Comitê Gestor do ProEMI e as Coordenadorias Distritais e Regionais.
Por que será feito?	Para um melhor monitoramento das ações constantes nos PRCs nas escolas inseridas no ProEMI.
Onde será feito?	Na GEM e nas Coordenadorias Distritais e Regionais.
Quando será feito?	No mês de dezembro de 2015, em dois momentos: um presencial, com a participação das Coordenadorias Distritais da capital, e outro por meio do centro de mídias, com a participação das Coordenadorias Regionais dos municípios onde há escolas aprovadas no ProEMI. No mês de janeiro de 2016, os assessores deverão participar da capacitação, a qual será a próxima ação deste PAE.
Por quem será feito?	Pela Diretora do DEPPE, pela Gerente do ensino médio, pelo Comitê Gestor do ProEMI e pelos coordenadores adjuntos Pedagógicos do ensino médio da capital e dos municípios.
Como será feito?	Deve ser sugerida uma parceria aos coordenadores adjuntos Pedagógicos do ensino médio para um melhor monitoramento das ações desenvolvidas pelas escolas inseridas no ProEMI. Após a concordância dos coordenadores adjuntos Pedagógicos do ensino médio, os mesmos devem indicar um assessor pedagógico para o monitoramento das ações constantes nos PRCs das escolas inseridas no ProEMI de suas respectivas jurisdições, que trabalharão em parceria com o Comitê Gestor do ProEMI.
Quanto custará fazer?	Não há ônus, em razão de as Coordenadorias disporem, em suas estruturas, de assessores pedagógicos que realizam visitas técnicas pedagógicas às escolas.

Fonte: elaborado pela autora.

Na próxima subseção, segue o detalhamento da sétima ação a ser adotada pela Seduc.

3.1.7 Capacitação para as Coordenadorias Distritais e Regionais sobre o ProEMI/AM

A ação anterior refere-se à parceria do Comitê Gestor do ProEMI com os coordenadores adjuntos Pedagógicos do ensino médio. Entretanto, para que essa parceria seja realizada de forma satisfatória, é necessária a realização de capacitação tanto para os coordenadores adjuntos Pedagógicos, bem como para os assessores Pedagógicos indicados por eles, com o objetivo de que os mesmos conheçam e se apropriem das informações sobre o ProEMI.

Tal apropriação faz-se necessária, tendo em vista que o monitoramento é a fase do ciclo da política pública responsável pela observação do cumprimento ou não das ações propostas na implementação, i.e., nos PRCs. Também é responsável pelas informações acerca do que está dando certo ou não no programa para as devidas correções.

Dessa forma, em razão do reduzido quantitativo de servidores no Comitê Gestor do ProEMI, faz-se necessária a divisão das responsabilidades no monitoramento das ações do programa, para torná-lo mais dinâmico em sua operacionalização. O fato de os assessores pedagógicos estarem mais próximos das escolas pode impactar de forma positiva nos resultados delas.

O quadro 17, apresenta o plano de ação de capacitação no ProEMI/AM para as Coordenadorias Distritais e Regionais.

Quadro 17 - Plano de ação de capacitação para as Coordenadorias Distritais e Regionais acerca do ProEMI/AM

Etapa	Detalhamento
O que será feito?	Capacitação para coordenadores adjuntos Pedagógicos e assessores Pedagógicos das Coordenadorias Distritais e Regionais.
Por que será feito?	Para subsidiar a atuação dos assessores Pedagógicos na parceria com o Comitê Gestor do ProEMI, quanto ao monitoramento das ações nas escolas participantes do programa.
Onde será feito?	No CEPAN, para os assessores Pedagógicos da capital, e pelo centro de mídias para os municípios em que tenham escolas participantes do ProEMI.
Quando será feito?	Na primeira quinzena de 2016.
Por quem será feito?	Pelos integrantes do Comitê Gestor do ProEMI.

Como será feito?	O Comitê fará uma capacitação com o objetivo de subsidiar os assessores Pedagógicos das Coordenadorias para a atuação no monitoramento das ações das escolas inseridas no ProEMI. A capacitação será realizada em dois dias, no período matutino, com carga horária de 04 horas/dia, perfazendo um total de 08h, com data a ser definida posteriormente pelo Comitê Gestor do ProEMI. Deverá constar na capacitação as seguintes temáticas: DCNEM, Eixos Integradores do Ensino Médio, Integração Curricular, Interdisciplinaridade, Macrocâmpus, Projeto de Redesenho Curricular, Projeto Político Pedagógico, Legislações do FNDE, Modelos de PRCs e PDDE Interativo. O curso presencial será realizado no auditório do CEPAN, e para os municípios será utilizado o centro de mídias.
Quanto custará fazer?	Custo com lanches no valor estimado de R\$ 300,00 por encontro presencial.

Fonte: elaborado pela autora.

A presente pesquisa revelou, nos Capítulos I e II, a falta de uma equipe pedagógica para o monitoramento das ações planejadas e executadas pelas escolas inseridas no ProEMI, gerando dificuldades para a orientação e para o acompanhamento pelas equipes gestoras.

Dessa forma, esta ação complementa a anterior, tendo em vista que a disponibilização de assessores Pedagógicos atuando de forma conjunta com o Comitê Gestor do ProEMI possibilitará uma atuação mais pontual no ambiente escolar no que concerne às diretrizes do programa.

Para tanto, faz-se necessária a capacitação dos assessores Pedagógicos, no sentido de eles se apropriarem das informações pertinentes ao programa, podendo, assim, atuar no apoio e na orientação da equipe escolar.

Sugerimos, portanto, algumas questões que devem ser observadas na capacitação, tais como: gestão participativa, clima organizacional, análise dos indicadores educacionais da escola, normatização nacional e local do ensino médio, diversidade de práticas pedagógicas, articulação com outros programas, capacidade de articulação com outras instituições, estratégias de acompanhamento e avaliação das ações.

Na próxima subseção, segue o detalhamento da oitava ação a ser adotada pela Seduc.

3.1.8 Capacitação para a equipe escolar (gestor, pedagogo, professor articulador e presidente da APMC) acerca do ProEMI/AM

Mesmo que a pesquisa não tenha sido realizada com gestores escolares das escolas inseridas no ProEMI, ficou clara a necessidade de capacitação para a

equipe gestora (gestor, pedagogo, professor articulador e presidente da APMC) no que tange ao que é, de fato, o ProEMI.

Tal necessidade foi verificada a partir da fala dos sujeitos da pesquisa. D1, por exemplo, informa: “[...] aproveitávamos, principalmente, momentos realizados pela Seduc, tais como encontro com os gestores, para passarmos orientações acerca do programa [...]” (Entrevista concedida em 29 jul. 2015). Podemos inferir, a partir do trecho anterior, que a suposta “capacitação” realizada em conjunto com outras atividades da secretaria não atinge seu propósito de levar conhecimento do ProEMI ao gestor da escola que, por sua vez, também não poderá levar informações claras e precisas a sua equipe escolar, prejudicando o entendimento e a execução das ações do programa.

ExC2 também pontuou tal necessidade ao afirmar que

[...] o programa é ótimo em tese, pois permite a construção do conhecimento, mas precisa de um formato que leve em consideração a capacitação continuada dos professores e gestores, assim como do corpo técnico das escolas. (entrevista concedida em 29 jul. 2015).

Dessa forma, mesmo com o programa em execução, fica evidente a importância da capacitação para as equipes gestores das escolas participantes do ProEMI, aprovadas nos biênios 2013/2014 e 2014/2015.

O quadro 18, apresenta o plano de ação de capacitação para a equipe escolar (gestor, pedagogo, professor articulador e presidente da APMC) acerca do ProEMI/AM.

Quadro 18 - Plano de ação de capacitação para a equipe escolar (gestor, pedagogo, professor articulador e presidente da APMC) acerca do ProEMI/AM

Etapas	Detalhamento
O que será feito?	Capacitação para a equipe gestora das escolas inseridas no ProEMI.
Por que será feito?	Para o efetivo conhecimento do programa.
Onde será feito?	Nas Coordenadorias Distritais na capital, e no centro de mídias para as Coordenadorias Regionais.
Quando será feito?	Na segunda quinzena de janeiro de 2016.
Por quem será feito?	Pelo Comitê Gestor do ProEMI e pelos assessores Pedagógicos das Coordenadorias Distritais e Regionais.

Como será feito?	A capacitação deverá ser realizada em local a ser indicado pelas Coordenadorias Distritais, que trabalharão apenas com as escolas sob suas jurisdições. Será realizada em dois dias, no período matutino, com carga horária de 04 horas/dia, perfazendo um total de 08h, com data a ser definida posteriormente pelo Comitê Gestor do ProEMI. Deverá constar na capacitação as seguintes temáticas: DCNEM, Eixos Integradores do Ensino Médio, Integração Curricular, Interdisciplinaridade, Macrocampos, Projeto de Redesenho Curricular, Projeto Político Pedagógico, Legislações do FNDE, Modelos de PRCs e PDDE Interativo. Sugere-se, ainda, que a capacitação observe as condições básicas constantes no atual Documento Orientador do ProEMI (2014, p.5) para a elaboração das ações constantes nos PRCs: • Ações elaboradas a partir das áreas de conhecimento; • ações que articulem os conhecimentos às vidas dos estudantes, considerando suas especificidades; • ações de leitura e letramento como elementos de interpretação e de ampliação da visão de mundo; • ações teórico-práticas que fundamentem os processos de iniciação científica e de pesquisa; • ações de produção artística que promovam a ampliação do universo cultural dos estudantes; • ações esportivas e corporais que promovam o desenvolvimento integral dos estudantes; • ações estruturadas em práticas pedagógicas multi ou interdisciplinares. Também é importante a inclusão, na capacitação, de assuntos tais como: gestão participativa, clima organizacional, análise de resultados dos dados da escola, normatização nacional e local do ensino médio, entre outros.
Quanto custará fazer?	Investimento de R\$ 4.000,00 (quatro mil reais) por Coordenadoria, para a contratação de serviço de bufê para o oferecimento de lanche aos cursistas.

Fonte: elaborado pela autora.

Na próxima subseção, segue o detalhamento da nona ação a ser adotada pela Seduc.

3.1.9 Sistematização de cronograma de visitas de monitoramento do ProEMI/AM

O Documento Orientador do ProEMI de 2014, no item 8.2., orienta, dentre as atribuições das Seducs, a de “estabelecer instrumentos de acompanhamento e avaliação da implementação do ProEMI nas escolas, que contribuam para o redesenho curricular” (BRASIL, MEC/SEB, 2014, p. 17).

Entretanto, os dados coletados na pesquisa de campo mostraram que o acompanhamento não está sendo realizado pela Seduc/AM. A periodicidade observada na pesquisa de campo para a realização das visitas técnicas pedagógicas dos ex-coordenadores do ProEMI, conforme demonstramos no

Capítulo 2, eram divergentes. ExC1 disse ser semestral; ExC2 afirmou que a previsão era trimestral; ExC3 relatou que não realizou tais visitas; e ExC4 justificou a não realização das visitas em decorrência de sua saída da coordenação do programa.

Analizando as informações dos ex-coordenadores quanto à sistematização da periodicidade das visitas, é interessante fazer um paralelo com a visão de Fernandes (2014), quando ela alega que o monitoramento, como mecanismo de acompanhamento, tem

[...] por propósito auxiliar a administração pública e as instituições educativas na supervisão das atividades executadas nas instâncias administrativas, nas unidades de educação e entre elas pela análise do fluxo das ações. Isso permitirá a organização de informações sobre a consecução dos objetivos dessa etapa da educação básica para que eventuais problemas, carências e demandas sejam detectados em tempo. (FERNANDES, 2014, p.69).

Assim, podemos dizer que o monitoramento precisa de um cronograma definido de visitas, para que se possam detectar a tempo os problemas, as carências e as demandas existentes nas escolas. Se permanece a inconstância verificada nas falas dos ex-coordenadores (semestral, trimestral, não realizado), a execução das ações planejadas pelas escolas podem apresentar divergências entre o que está aprovado na PRC e o que foi efetivamente realizado. Com isso, o Comitê Gestor do ProEMI não conseguirá perceber a tempo de ajudar a escola na recondução da ação, o que é uma das finalidades do monitoramento: perceber o erro e corrigi-lo de imediato.

Por essa razão, é primordial a sistematização de um cronograma de visitas para o monitoramento das escolas, pelos integrantes do Comitê Gestor do programa e/ou pelos assessores Pedagógicos das Coordenadorias Distritais e Regionais, de acordo com a parceria citada na ação anterior deste mesmo PAE.

O quadro 19, apresenta o plano de ação para a sistematização de cronograma de visitas de monitoramento do ProEMI/AM.

Quadro 19 - Plano de ação voltado para a sistematização de um cronograma de visitas para o monitoramento do ProEMI/AM

Etapa	Detalhamento
O que será feito?	Elaboração de cronograma de visitas pedagógicas às escolas inseridas no ProEMI.
Por que será feito?	Necessidade de monitoramento das ações dos PRCs nas escolas, auxiliando-as na condução e recondução, quando for o caso, das ações de redesenho curricular.
Onde será feito?	Elaboração do cronograma de visitas técnica pedagógicas de monitoramento: na GEM.
Quando será feito?	Ao longo do ano letivo de 2016.
Por quem será feito?	Integrantes do Comitê Gestor e assessores Pedagógicos das Coordenadorias Distritais e Regionais, em encontros a serem realizados na última semana de cada mês.
Como será feito?	De posse dos PRCs das escolas, os integrantes do Comitê Gestor e os assessores Pedagógicos definirão a periodicidade e o critério de escolha das escolas para a realização das visitas técnicas pedagógicas. Seguem, como sugestões, os exemplos a seguir: • Acompanhamento semanal às escolas com maior grau de dificuldade na execução do PRC; • acompanhamento quinzenal às escolas com grau de dificuldade mediano; e • acompanhamento mensal às escolas com menor grau de dificuldade na execução do PRC. Após essas visitas, deverá ser gerado um relatório de visita técnica pedagógica(*), que será encaminhado para o Comitê Gestor do Programa e para as Coordenadorias Distritais e Regionais, a fim de promover o conhecimento e a adoção de providências que se fizerem necessárias. (*) O relatório de visita técnica pedagógica será um registro inserido na ação já citada neste PAE, para a sistematização dos registros das ações do ProEMI.
Quanto custará fazer?	Não há custo.

Fonte: elaborado pela autora.

Na próxima subseção, segue o detalhamento da décima ação a ser adotada pela Seduc.

3.1.10 Análise dos PRCs das escolas selecionadas para o ProEMI/AM nos biênios 2013/2014 e 2014/2015

Esta ação também complementa a ação voltada para a parceria entre o Comitê Gestor e os assessores Pedagógicos nas visitas de monitoramento às escolas.

É importante esclarecer que as visitas de monitoramento somente terão eficácia se a equipe designada tiver um perfeito entendimento do que está contido nos PRCs. Para isso, é necessário o estudo conjunto dos assessores Pedagógicos e

dos integrantes do Comitê Gestor do ProEMI, para a identificação de possíveis fragilidades constantes nos referidos PRCs, auxiliando as escolas caso surja a necessidade de alteração das ações.

O quadro 20, apresenta o plano de ação de análise dos PRCs das escolas selecionadas para o ProEMI/AM nos biênios 2013/2014 e 2014/2015.

Quadro 20 - Plano de ação de análise dos PRCs das escolas selecionadas para o ProEMI/AM nos biênios 2013/2014 e 2014/2015

Etapas	Detalhamento
O que será feito?	Análise conjunta pelo Comitê Gestor e pelos assessores Pedagógicos dos PRCs das escolas inseridas nos biênios 2013/2014 e 2014/2015.
Por que será feito?	Para evitar que o PRC seja apenas um documento formal.
Onde será feito?	Nas escolas que aderiram ao programa.
Quando será feito?	Ao longo do ano letivo de 2016.
Por quem será feito?	Pelos integrantes do Comitê Gestor e pelos assessores das Coordenadorias Distritais e Regionais.
Como será feito?	Inicialmente, deverá haver um encontro na GEM, na última semana de janeiro 2016, ou em data a ser definida pelas partes, com os assessores Pedagógicos por Coordenadorias Distritais para o primeiro momento de apropriação das ações constantes nos PRCs das escolas. No caso das Coordenadorias Regionais, o encontro será por meio do centro de mídias. Após o encontro inicial, deverão ser realizadas as visitas pedagógicas conforme já definidas em ação deste PAE.
Quanto custará fazer?	Não há custo.

Fonte: elaborado pela autora.

Na próxima subseção, segue o detalhamento da décima primeira ação a ser adotada pela Seduc.

3.1.11 Aprovação do redesenho curricular no Conselho Estadual de Educação (CEE)

Na pesquisa de campo, mais precisamente no Capítulo II, identificamos, entre as várias atribuições da Unidade Executora/Seduc, representada aqui pelo DEPPE e GEM, a de “orientar as escolas para que encaminhem ao Conselho Estadual de Educação – CEE as mudanças curriculares, assim como informações referentes à ampliação de carga horária” (BRASIL, MEC/SEB, 2014, p.17).

O monitoramento deve ser realizado para o acompanhamento das ações já determinadas nos PRCs das escolas. De acordo com Lück (2013, p. 26),

[...] monitorar significa olhar para detalhes e especificidades do processo educacional, de maneira a compreender o seu funcionamento e sua relação com seus resultados, a fim de garantir a maior efetividade das ações e aprender sobre quais as mais efetivas e quais as menos contribuições promovem (LÜCK, 2013, p.26).

O Documento Orientador, no item 2 (Redesenho Curricular), traz como condição básica para a implantação do PRC o subitem “n) Todas as mudanças curriculares deverão atender às normas e aos prazos definidos pelos Conselhos Estaduais para que as alterações sejam realizadas” (BRASIL, MEC/SEB, 2014, p. 6).

O ProEMI é um programa que induz a reestruturação curricular. A questão que levantamos é: como monitorar essa reestruturação se ainda não foi regulamentada junto ao órgão competente, que é o Conselho Estadual de Educação do Amazonas?

Tal situação fica evidente na fala de G1, quando afirma que “[...] até o momento, o Estado não consolidou nenhum redesenho curricular” (Entrevista concedida em 09 ago. 2015). Isso significa que a Seduc/AM não está cumprindo os Termos de Adesão Estadual de 2013 e 2014, no qual consta:

[...] d) Garantir que até o terceiro ano de implantação do ProEMI os currículos das escolas estejam totalmente redesenhados e aprovados nos Conselhos Estaduais de Educação (SIMEC, 2013-2014).

Dessa forma, é preciso criar uma parceria da Seduc com o CEE, para que este órgão oriente as escolas quanto ao processo de aprovação do redesenho curricular. As escolas, cientes do processo, darão início à tramitação dos documentos. O Comitê Gestor do ProEMI acompanhará todo o trâmite até o deferimento e publicação oficial do PRC das escolas por parte do CEE.

No quadro 21, apresentamos o plano de ação para a décima primeira estratégia.

Quadro 21 - Plano de ação para aprovação do redesenho curricular das escolas no CEE

Etapa	Detalhamento
O que será feito?	Levantamento da sistemática de aprovação do redesenho curricular junto ao CEE para orientação às escolas participantes do ProEMI.
Por que será feito?	Em cumprimento ao Termo de Adesão Estadual de 2013 e 2014.
Onde será feito?	Na Seduc e no CEE.
Quando será feito?	Conforme limite estabelecido no Termo de Adesão Estadual.

Por quem será feito?	Pelos integrantes do Comitê Gestor do ProEMI e servidores indicados pelo CEE.
Como será feito?	1º momento: informar ao Sr. Secretário de Educação do Amazonas a determinação constante nos Termos de Adesões Estadual de 2013 e 2014. 2º momento: providenciar levantamento dos redesenhos curriculares a serem feitos. 3º momento: orientar as escolas sobre como realizar o redesenho curricular. 4º momento: acompanhar as escolas na elaboração dos redesenhos curriculares. 5º momento: analisar e aprovar o envio dos redesenhos curriculares das escolas. 6º momento: encaminhar os redesenhos curriculares para aprovação no CEE. NOTA: é interessante o estabelecimento de uma parceria entre a Seduc/AM e a CEE/AM, para auxílio às escolas quanto ao trâmite e à documentação necessária à aprovação do PRC.
Quanto custará fazer?	Pagamento de taxas no CEE e autenticação de documentos em cartórios, sem base de cálculo.

Fonte: elaborado pela autora.

Dessa forma, apresentamos as onze ações que deverão ser levadas em consideração neste PAE pela Seduc/AM, visando ao efetivo monitoramento das ações desenvolvidas no ProEMI, para a melhoria da aprendizagem e, conseqüentemente, da qualidade da educação ofertada aos alunos das escolas estaduais participantes do programa.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O ProEMI é uma política pública educacional que objetiva induzir as escolas estaduais a realizarem reestruturação curricular, considerando “as necessidades e expectativas dos estudantes do ensino médio” por meio de “um currículo dinâmico, flexível e compatível com as exigências da sociedade contemporânea” (BRASIL, MEC/SEB, 2013, p. 6).

Para isso, o Governo Federal, em regime de colaboração com as Secretarias Estaduais de Educação, disponibiliza apoio técnico e financeiro para a implantação e execução do programa, visando, por meio das inovações pedagógicas, à melhoria da qualidade do ensino médio.

O Amazonas aderiu ao ProEMI, em 2009, com a aprovação de 07 escolas de municípios diversos do estado. Em 2010, permaneceram as mesmas escolas do ano de 2009, devido ao fato de o programa se tratar de uma experiência piloto do MEC.

Em 2011 e 2012, foi autorizada pelo MEC a inclusão de 10% do total de escolas das redes estaduais, ficando o Amazonas com 35 escolas aprovadas no programa em 2011, e 41 escolas aprovadas em 2012.

A partir de 2013, o MEC liberou a adesão total do número de escolas das redes de ensino, ficando a critério das Seducs a escolha do quantitativo a ser selecionado. O Amazonas optou pelo quantitativo de 100 escolas para adesão; no entanto, por motivos diversos, foram aprovadas apenas 05 escolas. No ano de 2014, em decorrência da seleção das escolas ter seguido o mesmo procedimento de 2013, a Seduc/AM optou por permanecer com as mesmas 100 escolas indicadas, mas foram aprovadas somente 55 escolas.

O ProEMI é uma política pública. De acordo com Condé (2012), o monitoramento, objeto de estudo desta dissertação, é uma das fases do ciclo de políticas, e permite acompanhar o que foi planejado. No caso do ProEMI, o monitoramento possibilita a identificação e a correção dos equívocos encontrados. Ou seja, o monitoramento atua no momento da execução das atividades.

Diante dessa dinâmica, o monitoramento, em particular, chamou-nos atenção enquanto técnica lotada na GEM desde 2013. Assim, nasceu o interesse por esta pesquisa.

Tal interesse decorreu, também, do fato de o ensino médio ser uma etapa educacional complexa, conforme citado no Capítulo I, principalmente quanto à

aprendizagem dos alunos e ao fluxo escolar. No entanto, essa etapa escolar tem à sua disposição um programa, o ProEMI, que visa justamente reverter tais situações com a elaboração de um currículo que consideraria as especificidades das escolas e de seus estudantes, buscando torná-la atraente, concorrendo para a permanência deles com uma aprendizagem de qualidade.

Diante desse contexto, decidimos investigar como ocorreu o monitoramento das ações constantes nos PRCs das escolas aprovadas, no período de 2009 a 2014, na percepção dos sujeitos da pesquisa: o ex-diretor do DEPPE, a atual gerente da GEM e os quatro ex-coordenadores do programa.

Quanto à metodologia utilizada para a pesquisa, optamos pela pesquisa qualitativa, com coleta de dados por meio de entrevistas semiestruturadas com os atores que lidaram com o ProEMI, na Seduc/AM. Na análise dos dados, utilizou-se a Análise de Conteúdos.

Os dados coletados na pesquisa de campo indicaram fragilidades na coordenação do programa, que impactaram de forma negativa no monitoramento das ações.

As principais fragilidades observadas foram: a) a falta de formalização do Comitê Gestor, de acordo com as orientações constantes nos Documentos Orientadores (BRASIL, MEC/SEB, 2009, 2011, 2013, 2014); b) a falta de capacitação para o início de suas atividades enquanto coordenadores do programa; c) a não exclusividade das atividades do coordenador para o acompanhamento das ações de monitoramento do programa; d) a falta de uma sistematização dos registros das ações desenvolvidas pelo programa; e) a falta de sistematização de um cronograma de visitas técnicas pedagógicas às escolas.

As fragilidades aqui expostas contribuíram para que os coordenadores atuassem sozinhos na condução do programa, o que gerou uma série de dificuldades. Nas entrevistas, conforme descrito no Capítulo II, ficou clara a não realização de visitas técnicas pedagógicas *in loco*, ou seja, de forma presencial, e isso caracterizou e comprovou a falta efetiva de um monitoramento por parte dos coordenadores do programa.

A interpretação dos resultados da pesquisa mostrou que a Seduc/AM não possui dados consistentes sobre a execução das ações desenvolvidas pelas escolas inseridas no ProEMI. Isso é preocupante, e deve ser revisto, porque o programa disponibiliza recursos financeiros às escolas, que se bem aplicados, podem

alavancar a qualidade da aprendizagem dos alunos da rede estadual. No entanto, para que isso aconteça, as escolas precisam entender o que é o ProEMI e qual é o seu objetivo principal. Por isso, levantamos o seguinte questionamento: as escolas entendem o que de fato significa a reestruturação curricular, já que essa questão costuma interferir na dinâmica até então realizada pelos estabelecimentos escolares?

Dessa forma, para a efetivação do monitoramento do programa, é preciso que a Seduc/AM analise as ações propostas neste PAE, implementando-as dentro das possibilidades da secretaria, para que o ProEMI seja de fato uma política que proporcione novas organizações curriculares, que consiga impactar de forma positiva nos dados de fluxo escolar e, principalmente, na qualidade da educação oferecida.

Sabemos que a temática do ProEMI possui objetos que necessitam de outros olhares, ou seja, de novas pesquisas a serem desenvolvidas. Cada dissertação defendida no PPGP possibilita o repensar das práticas de gestão que envolve os profissionais da escola ou da secretaria, nessa busca constante por qualidade e equidade para a educação de nossos alunos.

No decorrer da pesquisa de campo, tivemos a oportunidade de localizar pesquisas com os mais variados assuntos: fluxo escolar (ISLEB, 2014), política de reestruturação escolar (JAKIMIUI, 2014), recontextualização curricular do ensino de ciências da natureza e matemática (CORREIA, 2014), gestão compartilhada na operacionalização do programa (LIMA, 2014), implantação do programa (SOUZA, 2015) e implementação e operacionalização do programa (ALCÂNTARA, 2015).

Percebemos, dessa forma, que há um imenso universo ainda a ser investigado, que em decorrência da limitação da pesquisa, não pode ser explorado. Há, ainda, questões como: as relações entre o ProEMI e os Macrocampos; o ProEMI e o Projeto Político Pedagógico das escolas; como a equipe docente realiza a inovação pedagógica proposta no ProEMI, i.e., a aceitação ou a rejeição da equipe docente em relação ao programa; o ProEMI e a Gestão Participativa. Essas temáticas podem constituir futuros objetos de pesquisa acerca da política em questão.

Por fim, observamos que mesmo sendo o ProEMI um programa federal que proporciona apoio técnico e financeiro às escolas para o desenvolvimento de práticas curriculares inovadoras, é extremamente importante uma ação conjunta

entre a Seduc/AM, por meio do Comitê Gestor do programa, as Coordenadorias Distritais e Regionais e as escolas, contribuindo, assim, para mudanças significativas no cenário educacional, a partir do momento em que todos os atores escolares compreendam seus respectivos papéis na execução do programa.

A Seduc/AM, por meio do Comitê Gestor do ProEMI, deve conduzir a equipe escolar a repensar suas estratégias de ensino e a necessidade e a importância do planejamento coletivo. Devido ao espaço de aprendizagem estar em constante mudança, é necessário a revisão constante do currículo, da organização do trabalho pedagógico da escola e das metodologias utilizadas, dando a oportunidade ao corpo docente de um movimento de atualização constante, e aos alunos a almejada aprendizagem significativa.

REFERÊNCIAS

ALCÂNTARA, H. da S. **A implementação e a operacionalização do Programa Ensino Médio Inovador em três escolas da Rede Estadual de Ensino de Manaus**. 2015. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública). Programa de Pós-Educação Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública, Universidade Federal de Juiz de Fora / Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação, Juiz de Fora, 2015.

AMAZONAS. Lei nº. 3.642, de 26 de julho de 2011. **Altera, na forma que especifica, a Lei Delegada nº 78, de 18 de maio de 2007, e dá outras providências**. Diário Oficial do Estado do Amazonas, Manaus, AM, n. 32.122. Caderno Poder Executivo, p. 2, 26 jul. 2011.

_____. Lei Delegada nº. 78, de 18 de maio de 2007. **Dispõe sobre a Secretaria de Estado de Educação e Qualidade do Ensino – SEDUC, definindo suas finalidades, competências e estrutura organizacional, fixando o seu quando de cargos comissionados e estabelecendo outras providências**. Disponível em: <http://rhnet.am.gov.br/get_xslt.php#ctx1>. Acesso em: 05 jun. 2014.

_____. Lei 2.600, de 04 de fevereiro de 2000. **Estabelece a 4ª Alteração na nomenclatura da SEDUC/AM, de Secretaria de Estado da Educação, Cultura e Desporto para a atual denominação de Secretaria de Estado da Educação e Qualidade do Ensino do Amazonas**.

_____. Lei 2.032, de 02 de maio de 1991. **3ª Alteração na nomenclatura da SEDUC/AM, de Secretaria de Educação e Cultura para Secretaria de Estado da Educação, Cultura e Desporto**.

_____. Lei 108, de 23 de dezembro de 1955. **3ª Alteração na nomenclatura da SEDUC/AM, de Secretaria de Educação, Saúde e Assistência Social para Secretaria de Educação e Cultura**.

_____. Lei 65, de 21 de julho de 1953. **2ª Alteração na nomenclatura da SEDUC/AM, de Secretaria de Educação, Cultura e Saúde, para Secretaria de Educação, Saúde e Assistência Social**.

_____. Lei 12, de 09 de maio de 1953. **1ª Alteração na nomenclatura da SEDUC/AM, de Diretoria Geral do Departamento de Educação e Cultura para Secretaria de Educação, Cultura e Saúde**.

_____. Lei 1.596, de 05 de janeiro de 1946, **Criação da SEDUC/AM com a denominação de Diretoria Geral do Departamento de Educação e Cultura**.

_____. Secretaria de Estado da Educação. **Portal da Seduc/AM**. Disponível em: <<http://servicos.sigeam.am.gov/rendimento>>. Acesso em: 25 out. 2014.

_____. Secretaria de Estado da Educação. **Estabelece as competências do Departamento de Políticas e Programas Educacionais**. Disponível em:

<<http://www.educacao.am.gov.br/institucional/estrutura/deppe/>>. Acesso em: 09 out. 2015.

ARISTÓTELES. **Ética a Nicômacos**. 3. ed. Brasília: Ed. Universidade de Brasília, 1999.

AZEVEDO, J. L. de. **A educação como política pública**. 3 ed. Campinas, SP: Autores Associados, 2004.

BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2011.

BOBBIO, N.; MATEUCCI, N.; PASQUINO, G. **Dicionário de política** (2 volumes). Tradução de Carmen C. Varrialle, Gaetano Loiaí Mônico, João Ferreira, Luis Guerreiro Pinto Cacaís e Renzo Dini. 11 ed. Brasília: UnB, 2004. Disponível em: <http://www.filoczar.com.br/Dicionarios/Dicionario_De_Politica.pdf>. Acesso em: 20 ago. 2015.

BOWE, R.; BALL, S.; GOLD, A. **Reforming education & changing schools: case studies in policy sociology**. London: Routledge, 1992.

BRASIL. CNE/CEB. CONSELHO NACIONAL DE EDUCAÇÃO. Câmara de Educação Básica. Parecer nº 5, de 4 de maio de 2011. **Aprova a atualização das Diretrizes Curriculares Nacionais para o ensino médio**. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_content&view=article&id=16368&Itemid=866>. Acesso em: 03 jan. 2013.

_____. CNE/CEB. CONSELHO NACIONAL DE EDUCAÇÃO. Câmara de Educação Básica. Parecer nº 15, de 1º de junho de 1998. **Aprova as Diretrizes Curriculares Nacionais para o ensino médio**. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/1998/pceb015_98.pdf>. Acesso em: 10 out. 2014.

_____. CNE/CEB. CONSELHO NACIONAL DE EDUCAÇÃO. Câmara de Educação Básica. Resolução nº 2, de 30 de janeiro de 2012. **Institui as Diretrizes Curriculares Nacionais para o ensino médio**. Disponível em: <http://www.ca.ufsc.br/files/2012/04/rceb002_121.pdf>. Acesso em: 24 jun. 2014.

_____. CNE/CEB. CONSELHO NACIONAL DE EDUCAÇÃO. Câmara de Educação Básica. Resolução nº 3, de 26 de junho de 1998. **Institui as Diretrizes Curriculares Nacionais para o ensino médio**. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/rceb03_98.pdf>. Acesso em: 22 out. 2014.

_____. CNE/CP. CONSELHO NACIONAL DE EDUCAÇÃO. Conselho Pleno. Parecer nº 11 de 30 de junho de 2009. **Apreciação da Proposta de Experiência Curricular Inovadora no Ensino Médio**. Relator: Francisco Aparecido Cordão. Diário Oficial da República Federativa da União, Brasília, DF, 25 ago. 2009. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/dmdocuments/parecer_minuta_cne.pdf>. Acesso em: 03 jan. 2013.

_____. CD/FNDE. Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação. Resolução/CD/FNDE nº 31, de 22 de julho de 2013. **Dispõe sobre a destinação de recursos financeiros, nos moldes operacionais e regulamentares do Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE), às escolas públicas dos Estados e do Distrito Federal de ensino médio selecionadas pelas respectivas secretarias de educação que aderirem ao Programa Ensino Médio Inovador (ProEMI), com vistas a apoiar e fortalecer o desenvolvimento de propostas curriculares inovadoras nesse nível de ensino.** Disponível em: <portal.mec.gov.br/index.php?option=com_docman&task=>. Acesso em: 21 nov. 2014.

_____, CD/FNDE. Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação. Resolução CD/FNDE nº 63, de 19 de novembro de 2011. **Estabelece os procedimentos e autoriza a destinação de recursos para o desenvolvimento do Programa Ensino Médio Inovador.** Brasília/DF, 2011. Disponível em: <<http://www.fnnde.gov.br/fnde/legislacao/resolucoes/item/3490-resolu%C3%A7%C3%A3o-cd-fnde-n%C2%BA-63-de-16-de-novembro-de-2011>>. Acesso em: 21 nov. 2014.

_____, CD/FNDE. Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação. Resolução CD/FNDE nº 4, de 17 de março de 2009. **Dispõe sobre os processos de adesão e habilitação e as formas de execução e prestação de contas referentes ao Programa Dinheiro Direto na Escola.** Brasília/DF, 2011. Disponível em: <<http://www.fnnde.gov.br/fnde/legislacao/resolucoes>>. Acesso em: 21 nov. 2014.

BRASIL. IBGE. **Síntese de Indicadores Sociais:** uma análise das condições de vida da população brasileira. 2010.

BRASIL. INEP. **Indicadores Educacionais/Educação Básica.** Disponível em: <<http://portal.inep.gov.br/indicadores-educacionais>>. Acesso em: 10 jun. 2014.

_____. INEP. **Nota Técnica 03/2013.** Disponível em: <http://download.inep.gov.br/educacao_basica/censo_escolar/legislacao/2012/nota_tecnica_indicadores_de_rendimento_2012.pdf>. Acesso em: 04 abr. 2015.

_____. INEP. **Resultados (Pisa).** Disponível em: <<http://portal.inep.gov.br/internacional-novo-pisa-resultados>>. Acesso em: 10 jun. 2014.

BRASIL. MEC/Coordenação Geral de Gestão Escolar/DAGE/SEB. **Manual do PDDE Interativo 2014.** Disponível em: <<http://pdeinterativo.mec.gov.br/pddeinterativo/manuais/ManualPDDEInterativo2014.pdf>>. Acesso em: 21 fev. 2015.

BRASIL. MEC. **Pacto Nacional pelo Fortalecimento do Ensino Médio.** 2013. Disponível em: <http://pactoensinomedio.mec.gov.br/index.php?option=com_content&view=featured&Itemid=101>. Acesso em: 01 mar. 2015.

BRASIL. MEC. **Parâmetros Curriculares Nacionais do Ensino Médio**. 2000. Disponível em: <<http://portal.mec.gov.br/seb/arquivos/pdf/blegais.pdf>>. Acesso em: 21 nov. 2014.

BRASIL. MEC. **PCN+ Ensino Médio**. Códigos e suas Tecnologias. Orientações Educacionais Complementares aos Parâmetros Curriculares Nacionais. 2002. Disponível em: <<http://portal.mec.gov.br/seb/arquivos/pdf/linguagens02.pdf>>. Acesso em: 21 nov. 2014.

BRASIL. MEC. **Plano Decenal de Educação para Todos**. Disponível em: <<http://dominiopublico.mec.gov.br/download/texto/me002599.pdf>>. Acesso em: 07 dez. 2014

BRASIL. MEC. **Portal MEC/IDEB**. Disponível em: <<http://ideb.inep.gov.br/resultado/>>. Acesso em: 21 nov. 2014.

BRASIL. MEC. Portaria nº 1.140, de 22 de novembro de 2013. **Institui o Pacto Nacional pelo Fortalecimento do Ensino Médio e define suas diretrizes gerais, forma, condições e critérios para a concessão de bolsas de estudo e pesquisa no âmbito do ensino médio público, nas redes estaduais e distrital de educação**. Disponível em: <<http://portal.mec.gov.br/index.php>>. Acesso em: 10 out. 2013.

BRASIL. MEC. Portaria nº 971, de 9 de outubro de 2009. **Institui o Programa Ensino Médio Inovador**. Disponível em: <<http://portal.mec.gov.br/index.php>>. Acesso em: 03 jan. 2013.

BRASIL. MEC. Portaria nº 438, de 28 de maio de 1998. **Institui o Exame Nacional do Ensino Médio – ENEM**. Disponível em: <http://www.crmariocovas.sp.gov.br/pdf/diretrizes_p0178-0181_c.pdf>. Acesso em: 10 jun. 2014.

BRASIL. MEC. Secretaria de Educação Básica. **Orientações Curriculares para o Ensino Médio**, v. 1., Linguagens, códigos e suas tecnologias. Brasília : Ministério da Educação, Secretaria de Educação Básica, 2006.

BRASIL. MEC/SEB. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica. Diretoria de Concepções e Orientações Curriculares para a Educação Básica. Coordenação Geral de ensino médio. **Programa Ensino Médio Inovador: documento orientador**. Brasília: 2014. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/dmdocuments/documento_orientador.pdf>. Acesso em: 10 jul. 2014.

_____. MEC/SEB. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica. Diretoria de Concepções e Orientações Curriculares para a Educação Básica. Coordenação Geral de ensino médio. **Programa Ensino Médio Inovador: documento orientador**. Brasília: 2013. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/dmdocuments/documento_orientador.pdf>. Acesso em: 10 mar. 2014.

_____. MEC/SEB. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica. Diretoria de Concepções e Orientações Curriculares para a Educação Básica. Coordenação Geral de ensino médio. **Programa Ensino Médio Inovador: documento orientador.** Brasília: 2011. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/dmdocuments/documento_orientador.pdf>. Acesso em: 05 mar. 2013.

_____. MEC/SEB. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica. Diretoria de Concepções e Orientações Curriculares para a Educação Básica. Coordenação Geral de ensino médio. **Programa Ensino Médio Inovador: documento orientador.** Brasília: abr., 2009a. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/dmdocuments/documento_orientador.pdf>. Acesso em: 21 fev. 2013.

_____. MEC/SEB. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica. Diretoria de Concepções e Orientações Curriculares para a Educação Básica. Coordenação Geral de ensino médio. **Programa Ensino Médio Inovador: documento orientador.** Brasília: set., 2009b. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/dmdocuments/documento_orientador.pdf>. Acesso em: 21 fev. 2013.

_____. MEC/SEB. **Ofício-Circular nº 112/2011/gab/seb/MEC**, de 02 de dezembro de 2011.

BRASIL. Presidência da República. Casa Civil. Constituição (1988). Emenda Constitucional n. 59, de 11 de novembro de 2009. **Acrescenta § 3º ao art. 76 do Ato das Disposições Constitucionais Transitórias; dá nova redação aos incisos I e VII do art. 208, ao § 4º do art. 211 e ao § 3º do art. 212 e ao caput do art. 214, com a inserção neste dispositivo de inciso VI, da Constituição Federal.** Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/Emendas/Emc/emc59.htm>. Acesso em: 07 dez. 2014.

_____. Presidência da República. Casa Civil. Decreto nº 6.094, de 24 de abril de 2007. **Dispõe sobre a implementação do Plano de Metas Compromisso Todos pela Educação, pela União Federal, em regime de colaboração com Municípios, Distrito Federal e Estados, e a participação das famílias e da comunidade, mediante programas e ações de assistência técnica e financeira, visando a mobilização social pela melhoria da qualidade da educação básica.** Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2007/decreto/d6094.htm>. Acesso em: 10 de jun. 2014.

_____. Presidência da República. Casa Civil. Lei nº 11.274, de 6 de fevereiro de 2006. **Altera a redação dos arts. 29, 30, 32 e 87 da Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional, dispondo sobre a duração de 9 (nove) anos para o ensino fundamental, com matrícula obrigatória a partir dos 6 (seis) anos de idade.** Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2006/Lei/L11274.htm#art3>. Acesso em: 4 abr. 2015.

_____. Presidência da República. Casa Civil. **Lei nº 10.172**, de 09 de janeiro de 2001. **Aprova o Plano Nacional de Educação e dá outras providências.** Disponível em: <<http://legislacao.planalto.gov.br/legisla/legislacao.nsf/Viw>>. Acesso em: 3 abr. 2014.

_____. Presidência da República. Casa Civil. Lei nº 9.424, de 24 de dezembro de 1996. **Dispõe sobre o Fundo de Manutenção e Desenvolvimento do Ensino Fundamental e de Valorização do Magistério, na forma prevista no art. 60, § 7º, do Ato das Disposições Constitucionais Transitórias, e dá outras providências.** Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9424.htm>. Acesso em: 03 abr. 2014.

_____. Presidência da República. Casa Civil. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. **Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional.** Disponível em: <<http://www6.senado.gov.br/legislacao/ListaPublicacoes.action?id=102480&tipoDocumento=LEI&tipoTexto=PUB>>. Acesso em: 03 abr. 2014.

_____. Presidência da República. Casa Civil. Constituição (1988). Emenda Constitucional nº 14, de 12 de setembro de 1996. **Modifica os arts. 34, 208, 211 e 212 da Constituição Federal e dá nova redação ao art. 60 do Ato das Disposições constitucionais Transitórias.** Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/Emendas/Emc/emc14.htm>. Acesso em: 07 jun. 2014.

_____. Presidência da República. Casa Civil. **Constituição da República Federativa do Brasil.** Brasília: Senado, 1988. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm>. Acesso em: 21 fev. 2013.

CONDÉ, E. S. Abrindo a Caixa: dimensões e desafios na análise de Políticas Públicas. **Pesquisa e Debate em Educação** (Revista do Programa de Pós-Graduação em Gestão e Avaliação da Educação Pública), v. 2, n. 2, Juiz de Fora, 2012.

_____. Política: aprendendo a leitura dos sinais. In: CONDÉ, E. S; NICOLELLA, A.; SCORZAFAVE, L.; OLIVEIRA, R. (Orgs.). **Políticas educacionais e avaliação de programas.** Juiz de Fora: Editora da UFJF, 2011, v. 1, 121 p. Disponível em: <http://professorvagno.weebly.com/uploads/3/8/7/1/38713467/tre_aprendendo_a_leitura_dos_sinais.pdf>. Acesso em: 30 ago. 2015.

CORREIA, W. R. **Programa Ensino Médio Inovador: a recontextualização curricular do ensino de Ciências da Natureza e Matemática.** 2014. Dissertação (Mestrado em Educação). Programa de Pós-Graduação em Educação, Universidade Federal do Mato Grosso, Cuiabá, 2014.

CURY, C. R. J. A Educação Básica no Brasil. **Educação e Sociedade**, Campinas, SP, v. 23, n. 80, set./2002. pp. 168-200. Disponível em: <<http://www.cedes.unicamp.br>>. Acesso em: 21 nov. 2014.

Entrevista com a atual Gerente da GEM, Manaus, 2015.

Entrevista com o Ex-Coordenador Estadual 1 do ProEMI/AM, Manaus, 2015.

Entrevista com o Ex-Coordenador Estadual 2 do ProEMI/AM, Manaus, 2015.

Entrevista com o Ex-Coordenador Estadual 3 do ProEMI/AM, Manaus, 2015.

Entrevista com o Ex-Coordenador Estadual 4 do ProEMI/AM, Manaus, 2015.

Entrevista com o Ex-Diretor do DEPPE/SEDUC/AM, Manaus, 2015.

FERNANDES, F. S. Políticas públicas e monitoramento na educação infantil. **Est. Aval. Educ.**, São Paulo, v. 25, n. 58, maio/ago. 2014. pp. 44-72. Disponível em: <<http://www.fcc.org.br/pesquisa/publicacoes/eae/arquivos/1926/1926.pdf>>. Acesso em: 07 dez. 2014.

GARCIA, R. **Subsídios para organizar avaliações da ação governamental**. IPEA. Texto para Discussão nº 776, Brasília, 2001. Disponível em: <http://www.campinas.sp.gov.br/arquivos/recursos-humanos/txt_apoio_ronaldo_garcia.pdf>. Acesso em: 27 set. 2015.

GOMES, R. Análise e interpretação de dados de pesquisa qualitativa. In: MINAYO, M. C. de S. (Org.). **Pesquisa Social: teoria, método e criatividade**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2013. pp. 79 - 108.

INSTITUTO DE ESTUDOS DO TRABALHO E SOCIEDADE. **Tabulações da PNAD**. Disponível em: <<http://www.iets.org.br/dado/tabulacoes-da-pnad-elaboradas-pelo-iets-1992-2012>>. Acesso em: 23 nov. 2014.

ISLEB, V. **O Programa ensino médio Inovador e sua relação com os dados de fluxo escolar**. 2014. Dissertação (Mestrado em Educação). Programa de Pós-Graduação em Educação, Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2014.

KRAWCZYK, N. Reflexão sobre alguns desafios do ensino médio no Brasil hoje. **Cadernos de Pesquisa**, v. 41, n. 144, set/dez 2011. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/cp/v41n144/v41n144a06.pdf>>. Acesso em: 30 mar. 2014.

_____. (Org.). **Sociologia do ensino médio: crítica ao economicismo na política educacional**. São Paulo: Cortez, 2014.

LIMA, M. M. B. de. **Gestão compartilhada na operacionalização do Programa Ensino Médio Inovador em Pernambuco**. 2014. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública). Programa de Pós-Graduação Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública, Universidade Federal de Juiz de Fora, Juiz de Fora, 2014.

LÜCK, H. **Avaliação e monitoramento do trabalho educacional**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2013.

MAINARDES, J. **Abordagem do Ciclo de Políticas:** Uma contribuição para a análise de políticas educacionais. **Educ. Soc.**, Campinas, v. 27, n. 94, pp. 47-69, jan/abr. 2006. Disponível em: <<http://www.cedes.unicamp.br>>. Acesso em: 26 ago. 2015.

MENEZES, K. C. dos S. Depoimento da Coordenadora Institucional do ProEMI no período compreendido de 2012 a 2014 dado à pesquisadora Lúcia Regina dos Santos Andrade, nas dependências da Gerência do Ensino Médio da Seduc/AM, em 22 set. 2014.

MINAYO, M. C. de S. (Org.). **Pesquisa Social:** teoria, método e criatividade. Petrópolis, RJ: Vozes, 2013.

SAVIANI, D. **Da Nova LDB ao Plano Nacional de Educação: Por Uma Outra Política Educacional.** 3. ed. Campinas, SP: Autores Associados, 2000.

_____, D. A resistência ativa contra a nova lei de diretrizes e bases da educação. In: **Revista Princípios**, n. 47. São Paulo: Editora Anita Garibaldi, nov. 97 a jan. 1998. Disponível em: <http://grabois.org.br/admin/arquivos/arquivo_50_148.pdf>. Acesso em: 03 mar. 2013.

SCHNECKENBERG, M. A relação entre Política Pública de Reforma Educacional e a Gestão do Cotidiano Escolar. **Em Aberto**, Brasília, v. 17, n. 72, p. 113-124, fev/jun. 2000.

SIGEAM. **Sistema Integrado de Gestão Educacional do Amazonas** [on-line]. Disponível em: <<http://www.educacao.am.gov.br/servicos/sigeam/>>. Acesso em 14 jun. 2014.

SIMEC. Sistema Integrado de Monitoramento do Ministério da Educação, Ministério da Educação. Secretaria Executiva, Diretoria de Tecnologia da Informação, **PDDE Interativo 2014 Lista de Escolas / Diretores.** Disponível em: <<http://pddeinterativo.mec.gov.br/pddeinterativo/pddeinterativo.php?modulo=principal/principal&acao=A>>. Acesso em: 03 mar. 2014.

SOUZA, C. Políticas públicas: questões temáticas e de pesquisa. **CADERNO CRH**, Salvador, n. 39, p. 11-24, jul./dez. 2003. Disponível em: <<https://repositorio.ufba.br/ri/bitstream/ri/2789/1/RCRH-2006-273%5B1%5D%20ADM.pdf>>. Acesso em: 22 ago. 2015.

SOUZA, J. P. de. **Um olhar sobre a implantação do Programa Ensino Médio Inovador (PROEMI) em duas escolas públicas da 26ª Gerência de Educação:** uma análise. 2015. Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento Regional). Programa de Mestrado em Desenvolvimento Regional. Universidade do Contestado - UnC, Canoinhas, 2015.

UNESCO. **Declaração de Nova Delhi sobre Educação para Todos.** Nova Delhi. 1993. Disponível em: <<http://unesdoc.unesco.org/images/0013/001393/139393por.pdf>>. Acesso em: 07 dez 2014.

_____. **Declaração Mundial sobre Educação para Todos:** Satisfação das Necessidades Básicas de Aprendizagem. Jomtien. 1990. Disponível em: <<http://unesdoc.unesco.org/images/0008/000862/086291por.pdf>>. Acesso em: 04 out. 2014.

VAITSMAN, J; RODRIGUES, R. W. S; SOUSA, R. PAES-SOUZA, R. **O Sistema de Avaliação e Monitoramento das Políticas e Programas Sociais:** a experiência do Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome do Brasil. Policy Papers/17, Brasília: UNESCO, 2006. Disponível em: <<http://www.dominiopublico.gov.br/download/texto/ue000189.pdf>>. Acesso em: 28 mai. 2015.

APÊNDICE A

FRAGMENTOS DAS RESPOSTAS DO EX-DIRETOR DO DEPPE/SEDUC/AM

Indagação	Respostas do ex-diretor do DEPPE/Seduc/AM
Qual é a sua formação?	Formação em Economia com complementação pedagógica em Matemática.
Qual é sua experiência na área educacional? Quanto tempo atua na área?	Sou concursado aqui no Amazonas desde 2004, mas antes trabalhava com educação no Espírito Santo, onde morava. Era professor de escola particular e pública. Estou há mais ou menos 18 anos trabalhando na área de educação, o que possibilita uma visão bem ampliada de ambas as áreas. Em Manaus, trabalhei como professor somente em uma escola na Cidade Nova, por um período de 4 meses. Após esse período, fui para a Seduc trabalhar como técnico do ensino médio, gerenciando a parte financeira do programa PROMED, em abril/maio de 2004. Depois, em dezembro de 2004, assumi a gerência do ensino médio, ficando 7 anos no cargo.
De que forma assumiu o cargo de Diretor do Departamento de Políticas e Programas?	A convite do professor Gedeão, secretário de Educação na época.
Quanto tempo atuou como diretor do Departamento de Políticas e Programas?	Praticamente 3 anos, até março de 2014, sendo 1 ano e meio na gestão do Gedeão e 1 ano e meio na gestão do Professor Rossiele, totalizando, portanto, 3 anos.
Para o exercício dessa função, como se apropriou da regulamentação legal do ProEMI?	No tempo em que fui gerente do ensino médio, a respeito do ProEMI, tínhamos um fórum de coordenadores do ensino médio, órgão consultivo de apoio ao CONSED, que tinha Estatuto, regulamento, presidente. No caso, eu era o representante regional do Norte.
Quem indicou a seleção das escolas que participaram do programa?	A seleção das escolas foi feita por nós do ensino médio, discutida com a então Diretora Cintia (DEPPE).
Quais foram os critérios para a indicação de cadastramento das escolas junto ao ProEMI? Como essas escolas ficaram sabendo que tinham sido selecionadas para cadastramento no programa?	Todos os projetos da secretaria iam sempre para as mesmas escolas, tipo IEA e Estadual, esquecendo o resto, as demais, como da zona leste e outras. Observamos as escolas que eram exclusivas de ensino médio. Também precisávamos interiorizar as ações para o interior do estado. Então, as indicações/convites foram minhas e da professora Cintia a partir do reordenamento da rede, escolhendo escolas exclusivas de ensino médio e buscando a interiorização de escolas [...]. Na realidade, as escolas não foram indicadas, mas sim convidadas a participarem do programa.
Qual é o papel das Coordenadorias Distritais de Educação, na capital, e das Coordenadorias Regionais, nos	Como todo e qualquer outro programa.

municípios, para a indicação e seleção das escolas para o ProEMI?	
Todas as escolas indicadas foram aprovadas?	Não, inclusive foram convidadas escolas de Manaus e de São Gabriel da Cachoeira, que infelizmente não foram aprovadas. A escola “X” de Manaus, participou de treinamento realizado na capital, mas infelizmente não conseguiu terminar o seu plano no tempo determinado, sendo, portanto, excluída da 1ª seleção de escolas do programa.
No caso das não aprovadas, qual foi o procedimento adotado em relação a essas escolas? Elas puderam participar de novos processos de seleção?	Ficaram impossibilitadas de participar do processo de 2009 e 2010, início da implementação do programa. Sim, puderam ser indicadas para novas adesões.
Como ocorreu a escolha do Coordenador Estadual do ProEMI?	O servidor chegou à gerência, vindo de direção de escola, e foi aproveitado como o primeiro coordenador do programa. Ficou na gerência apenas nos anos de 2009 e 2010, sendo remanejado para outro setor, o que ocasionou a indicação do segundo coordenador do ProEMI, também técnico da GEM, que permaneceu por pouco tempo, entre 2010 a 2012, devido a sua aprovação no mestrado, o que levou à indicação da terceira coordenadora do ProEMI na GEM.
Para o exercício dessa função, como o coordenador estadual se apropriou da regulamentação legal do ProEMI?	Em primeiro lugar, ele participou, juntamente com as escolas aprovadas, de uma capacitação ocorrida no Rio de Janeiro, onde tiveram acesso à documentação formal do programa.
Para iniciar as atividades como coordenador estadual do ProEMI, ele recebeu alguma capacitação? De quem? Como ocorreu o processo de capacitação?	A parte de documentação legal foi disponibilizada na capacitação ocorrida no Rio de Janeiro. A capacitação foi pensada e realizada pelo MEC. Em outro momento foi realizada capacitação em Bertioga, interior de São Paulo.
Você percebeu dificuldades no desempenho da função do coordenador estadual do ProEMI? Quais?	Não, porque na época tive a preocupação de deixar todos eles exclusivos para atendimento ao programa.
O que, em sua opinião, precisa ser revisto para melhorar o processo de treinamento, integração e formação continuada do coordenador estadual do ProEMI?	Na ocasião, tínhamos um fórum bem atuante do ensino médio, que dava subsídio às ações do ensino médio e, também, do ProEMI em razão da situação vivenciada na época. Era interesse do MEC, constituindo-se em um fórum de apoio mesmo. Quando o MEC disponibilizava capacitações específicas para o ProEMI, eram enviados os coordenadores do programa, em especial o primeiro coordenador e, em menor frequência, o segundo Coordenador.
A função de coordenador estadual do ProEMI era desenvolvida de forma exclusiva? Se não, qual era a carga horária semanal dedicada a ele?	A função de coordenador do ProEMI era exclusiva sim, justamente para o acompanhamento das escolas, observando principalmente questões relacionadas à parte financeira. A exceção foi o segundo coordenador, que auxiliava nas questões de laboratório das escolas da GEM.
Em média, qual era a periodicidade das visitas	As visitas pedagógicas eram realizadas, só não sei como o primeiro coordenador organizou essas informações, até também

técnicas pedagógicas que o coordenador estadual do ProEMI realizava às escolas? Qual é a sua avaliação a respeito dessa periodicidade?	devido as grandes demandas e até a logística do estado. Os deslocamentos não foram realizados de forma eficiente, devido às dificuldades de viagens. Assim, aproveitava-se, principalmente, momentos realizados pela Seduc, tais como encontros com os gestores, para passarmos orientações sobre o programa.
Quais as ações adotadas para o monitoramento do programa nas CDEs/CRs e nas escolas?	Como de todo e qualquer programa, no sentido de acompanhamento; mas percebi certo desconforto quanto na realização das capacitações, em que eram convocados os gestores e professores das escolas aprovadas. Através do próprio sistema SIMEC, que não visava apenas à questão da carga horária, mas a execução e também o monitoramento da questão financeira do programa. A prestação de contas do programa era tranquila, pois se houvesse inadimplência, poderia haver a descontinuidade do programa.
Qual é a periodicidade utilizada no monitoramento?	Não houve um acompanhamento mais efetivo.
Nas visitas de monitoramento foi possível observar concordância com as atividades descritas nos PRCs das escolas?	Sim, os coordenadores podiam observar esta situação por meio das informações constantes no SIMEC. Tanto é que, no decorrer dos anos, houve um aumento na participação de escolas aprovadas.
E em caso de discordância, qual o procedimento adotado?	Orientavam-se as escolas principalmente com relação à prestação de contas.
Em sua opinião, o modo como o monitoramento foi (ou não) realizado de fato estava em consonância com o Documento Orientador do ProEMI?	Sim, estava, pois todas as ações procuravam atender ao documento orientador de acordo com as capacitações realizadas. Seria necessário, na realidade, um acompanhamento maior <i>in loco</i> .
Tendo em vista que uma das prioridades do programa é a reestruturação curricular, o senhor considera que ele trouxe contribuições para a melhoria da aprendizagem? Justifique.	Algumas escolas que internalizaram o programa melhoraram muito quanto à participação dos alunos. Só não houve mais melhorias porque foram desvirtuadas as prioridades do programa, isto é, colocaram a carroça na frente dos bois, fizeram primeiro formações para depois pensarem no curriculum.
Era solicitado às escolas o envio de relatório com os resultados obtidos quanto ao fluxo escolar (aprovação, reprovação e abandono) e desempenho das avaliações internas e externas realizadas? Se sim, por quem e de que forma era realizada a análise desse relatório?	Na realidade, esses relatórios poderiam ser acompanhados pelo SIGEAM. O SIGEAM dava todos esses resultados de aprovação, notas, desempenho de aluno, sem ser preciso solicitar às escolas, bastava apenas elas baixarem pelo Sigeam. No início do programa, até foi solicitado às escolas, mas, depois, elas passaram a baixar do SIGEAM essas questões do ENSINO MÉDIO Inovador. Os relatórios do início foram só para a implementação do programa.
Havia uma devolutiva da análise do relatório às escolas?	Nunca fizemos nenhuma devolutiva.
Em sua opinião, o modelo de acompanhamento do programa, bem como as atividades realizadas pelo Coordenador Estadual do	Sim, tínhamos que interferir de forma a orientarmos as escolas para que fizessem tudo de acordo com o programa do Ensino Médio Inovador, como em Carauari, onde tivemos que enviar um documento assinado pelo secretário, pois existiu uma excepcionalidade dentro da escola que não estava de acordo com

ProEMI, interferiram de algum modo na implementação e nos resultados esperados? Se sim, de que maneira? Justifique sua resposta.	o documento orientador.
Quais sugestões você daria para aprimorar o processo de monitoramento das ações do programa?	Acompanhamento <i>in loco</i>, pois as escolas são muito distantes, de forma que possa ajudar e não fiscalizar, fazer um trabalho orientador mesmo, com mais efetividade, ou então, já que não há uma grande demanda de servidores para se deslocarem, até por quê geraria ônus se aumentasse o número de servidores, esse acompanhamento poderia ser <i>online</i>, como forma de facilitar a comunicação das ações. Isso permaneceria dentro do sistema mesmo, para que tivessem acesso sempre que precisassem. Seria bom verificar com a secretaria essa viabilidade e junto à Prodam para a alimentação do sistema em tempo real.

APÊNDICE B

FRAGMENTOS DAS RESPOSTAS DA ATUAL GERENTE DA GEM/SEDUC/AM

Indagação	Respostas da gerente da GEM
Qual é a sua formação?	Pedagogia
Qual é a sua experiência na área educacional? Quanto tempo atua na área?	22 anos com a educação institucionalizada, mais 5 anos com experiência em educação popular.
De que forma assumiu o cargo de gerente do ensino médio?	Após 3 anos trabalhando com coordenação pedagógica na CDE1, fui lotada na sede da Seduc e convidada a trabalhar como técnica na gerência do EM. Logo após, a gerente foi promovida à diretora de departamento. Então, respondi interinamente pela GEM por um ano, e só após fui nomeada de fato na função.
Quanto tempo atua como Gerente do ensino médio?	2 anos.
Para o exercício dessa função, como se apropriou da regulamentação legal do ProEMI?	A apropriação foi antes da função de gerente, pois enquanto coordenadora adjunta pedagógica na CDE1 já acompanhava o programa.
Quem indicou a seleção das escolas que participaram do programa?	A indicação é feita após análise de desempenho da escola. Sempre é selecionada a escola com menores indicadores de desempenho.
Quais são os critérios para a indicação de cadastramento das escolas junto ao ProEMI? Como essas escolas ficaram sabendo que foram selecionadas para cadastramento no programa?	As escolas foram selecionadas pelo baixo desempenho. E na sequência são comunicadas.
Qual é o papel das Coordenadorias Distritais de Educação na capital e das Coordenadorias Regionais nos municípios, na indicação e seleção das escolas para o ProEMI?	As coordenadorias não participam do processo de seleção das escolas que são indicadas ao programa.
Todas as escolas indicadas foram aprovadas?	As que conseguem terminar a elaboração do diagnóstico e do PRC têm mais chance de serem aprovadas.
No caso das não aprovadas, qual é o procedimento adotado em relação a essas escolas? Elas puderam participar de novos processos de seleção?	Por desconhecer tal situação, prefiro não opinar sobre o assunto.
Como ocorreu a escolha da coordenadora estadual	A escolha e indicação da antiga coordenadora foi realizada pela Diretora do DEPPE.

do ProEMI?	
Para o exercício dessa função, como a coordenadora estadual se apropriou da regulamentação legal do ProEMI?	Pesquisa individual e troca de informação com as coordenadoras anteriores.
Para iniciar as atividades como coordenadora estadual do ProEMI, ela recebeu alguma capacitação? De quem? Como ocorreu o processo de capacitação?	Não recebeu nenhuma capacitação.
Percebeu dificuldades para o desempenho da função de coordenadora estadual do ProEMI? Quais?	Muitas dificuldades.
O que, em sua opinião, precisa ser revisto para melhorar o processo de treinamento, integração e formação continuada da coordenadora estadual do ProEMI?	Uma proposta de formação continuada para os coordenadores, objetivando a concretização de um redesenho curricular. Até o momento, o estado não consolidou nenhum redesenho curricular.
A função de coordenadora estadual do ProEMI é desenvolvida de forma exclusiva? Se não, qual é/era a carga horária semanal dedicada a ele?	É exclusiva. A prioridade é o trabalho com o PROEMI.
Em média, qual era a periodicidade das visitas técnicas pedagógicas que a coordenadora estadual do ProEMI realizava às escolas? Qual é a sua avaliação a respeito dessa periodicidade?	As visitas são realizadas quando surge uma necessidade. Não há uma periodicidade de visitas.
Como ocorreu o monitoramento do programa?	Raramente o programa é monitorado.
Qual é a periodicidade utilizada no monitoramento?	Quando há uma procura pelo gestor ou articulador.
Nas visitas de monitoramento foi possível observar concordância com as atividades descritas nos PRCs das escolas?	A entrevistada preferiu não responder.
Em caso de discordância, qual é o procedimento adotado?	A entrevistada preferiu não responder.
Em sua opinião, o modo como o monitoramento foi (ou não) realizado estava em consonância com o Documento Orientador do	A entrevistada preferiu não responder.

ProEMI?	
Tendo em vista que uma das prioridades do programa é a reestruturação curricular, a senhora considera que ele trouxe contribuições para a melhoria da aprendizagem? Justifique.	Ainda não é perceptível melhoria no desempenho nessas escolas.
É solicitado às escolas o envio de relatório com os resultados obtidos quanto ao fluxo escolar (aprovação, reprovação e abandono) e desempenho das avaliações internas e externas? Se sim, por quem e de que forma é realizada a análise desse relatório?	Não é solicitado nenhum relatório das escolas participantes do programa.
Há uma devolutiva da análise do relatório às escolas?	A entrevistada preferiu não responder.
Em sua opinião, o modelo de acompanhamento do programa, bem como as atividades realizadas pela coordenadora estadual do ProEMI, interferiram de algum modo na implementação e nos resultados esperados pelo? De que maneira? Justifique sua resposta.	A entrevistada preferiu não responder.
Quais sugestões você daria para aprimorar o processo de monitoramento do programa?	A entrevistada preferiu não responder.

APÊNDICE C

FRAGMENTOS DAS RESPOSTAS DOS EX-COORDENADORES ESTADUAIS DO PROEMI (ExC1, ExC2, ExC3 e ExC4)

Indagação	Respostas dos(as) ex-coordenadores(as) estaduais do ProEMI
Qual é a sua formação?	ExC1 - Especialista em Gestão Pública. ExC2 – Licenciatura em Biologia, Mestrado em Recursos Naturais e Biotecnologia. ExC3 – Superior em Pedagogia com Especialização em Gestão Escolar ExC4 – Licenciatura Plena em História.
Qual é a sua experiência na área educacional? Quanto tempo atua na área?	ExC1 -Técnico educacional. 10 anos. ExC2 – Professor de Ciências e Biologia em escolas da rede municipal e escolas da rede estadual de ensino. Formador no Centro de Formação da Prefeitura de Manaus e eventualmente professor da Universidade do Estado do Amazonas. Atualmente, realiza pesquisas na área de Biologia aplicada. Experiência na área da educação de aproximadamente 15 a 20 anos. ExC3 – Trabalhei como professora de alfabetização e como professora dos 1º ao 5º anos do ensino fundamental I. Atualmente, atuo como técnica da Gerência de Ensino Médio – GEM, do Departamento de Políticas e Programas Educacionais – DEPPE/Seduc. Há 14 anos atuo na área de educação, sendo 11 anos em escola pública e 3 anos em escola particular. ExC4 – Minha experiência educacional passa por todos os níveis da educação básica. Trabalhei com alfabetização, ensino fundamental e médio, EJA, e estou na Gerência de Ensino Médio há 8 anos, executando atividades técnicas educacionais. Trabalho há 24 anos na área de educação.
Quanto tempo atuou como coordenador estadual do ProEMI/	ExC1 - 01 ano. ExC2 – Aproximadamente um ano e quatro meses. ExC3 – Atuei nos anos de 2012 e 2013. ExC4 – 7 meses.
Quem indicou a seleção das escolas que participaram do programa?	ExC1 - DEPPE e Secretaria Executiva Adjunta do Interior. ExC2 – As escolas foram indicadas pela Gerência de ensino médio e pela Gerência do Interior, segundo critérios estabelecidos. ExC3 – A princípio, foi determinação do secretário que todas as escolas com baixo rendimento deveriam participar do programa; o programa foi estendido para todas as escolas com ensino médio. ExC4 – O secretário estadual de Educação.
Quais os critérios para indicação das escolas	ExC1 - À época, a escola com maior dificuldade física, financeira e educacional. Foram notificadas pela Gerência de ensino médio via

para o ProEMI? Como elas sabiam na indicação?	<i>e-mail</i> institucional. ExC2 – O primeiro critério foi a regularização da APMC junto aos órgãos de controle do governo estadual e federal. O segundo critério foram as escolas que apresentaram baixo rendimento junto ao IDEB. As escolas selecionadas foram informadas via <i>e-mail</i> e telefone sobre sua inclusão no programa, mas ficaram à vontade para aderir ou não ao programa. ExC3 – Foi feito contato via telefone, <i>e-mail</i> e reunião com as Coordenadorias Distritais de Educação. ExC4 – Não sei quais foram os critérios, pois foram feitos antes, com os antigos coordenadores.
Qual é o papel das Coordenadorias Distritais e/ou Regionais na indicação e seleção das escolas?	ExC1 - Nenhum. ExC2 - As Coordenadorias Distritais participaram mais no sentido de dar apoio às atividades, no sentido de informar sobre a situação das associações de pais e mestres e as escolas com baixo rendimento. Algumas Coordenadorias reinvidicaram a inclusão de mais escolas, o que foi atendido na medida em que as escolas selecionadas não apresentavam os projetos de adesão. ExC3 - Foi feita reunião com todas as coordenadoras Pedagógicas de ensino médio da capital, foi feita uma apresentação sobre o ProEMI, e foi solicitado que as mesmas selecionassem todas as escolas de sua coordenadoria com baixo rendimento para participarem do ProEMI. Com as Coordenadorias Regionais, o contato foi feito via <i>e-mail</i> e telefone. ExC4 - Foram indicadas escolas com ensino médio. Geralmente há uma escola de ensino médio em cada município (na maioria).
Todas as escolas indicadas foram aprovadas?	ExC1 - Não. As escolas não preencheram em tempo hábil às exigências para participar do programa. Preenchimento do diagnóstico situacional. ExC2 - Não, pois algumas escolas não apresentaram em tempo hábil o projeto de adesão. ExC3 - Em 2012, foram 41 escolas, sendo 14 escolas na capital e 27 no interior, e todas foram aprovadas. Em 2013, somente 05 escolas tiveram suas Propostas de Redesenho Curricular aprovadas. A grande maioria não conseguiu porque demoraram para enviar os projetos e perderam o prazo, e outras ficaram fora devido a pendências com a APMC. ExC4 – Não foram aprovados os planos de ação.
No caso das não aprovadas, qual o procedimento adotado pela Seduc? Elas puderam participar de novos processos de seleção?	ExC1 - Não respondeu. ExC2 - Sim, na medida em que as pendências com a APMC foram sanadas. ExC3 - Todas as escolas não aprovadas foram notificadas do motivo da não aprovação. Sim, todas as escolas que não foram aprovadas continuaram participando do programa. ExC4 – Sim, desde que estejam adimplentes, não estejam com prestação de contas pendentes em anos anteriores.
Como ocorreu a sua indicação para	ExC1 - Meramente administrativa. Nenhum critério pessoal.

coordenador estadual do ProEMI?	ExC2 - Indicação do gerente do ensino médio na época. ExC3 - Fui indicada pela gerente do ensino médio ExC4 - Em substituição a um colega que foi coordenar outro programa.
Para o exercício da função, como se apropriou da regulamentação legal do ProEMI?	ExC1 - O Governo Federal/MEC encaminhou documento orientador para o coordenador do ensino médio no estado. Daí, foi indicado o coordenador do programa com cadastro no SIMEC. ExC2 - Lendo as normas do programa e diversas regulamentações legais. ExC3 - Recebi orientação e apoio do antigo coordenador, e li e me apropriei de todos os documentos norteadores do programa. Em relação às resoluções que regem o programa, recebi orientação através da Gerência de Apoio à Comunidade Educacional – GACE, que acompanha os programas federais nas escolas. Acompanhei também as webconferências do MEC sobre o ProEMI. ExC4 - Através da antiga coordenadora e de busca no site do MEC.
Para iniciar as atividades como coordenador estadual do ProEMI, recebeu alguma capacitação? De quem? Como ocorreu o processo de capacitação?	ExC1 - Sim. Recebi treinamento pelo MEC e pela Secretaria da Educação Básica. Posteriormente, representantes do órgão realizaram treinamento com representantes das escolas selecionadas na capital, por 2 dias. ExC2 – Legal essa pergunta. Não houve praticamente capacitação. Tive que estudar as regulamentações e assistir a alguns vídeos sobre a implementação do programa em outros estados do Brasil, além de conversar por telefone com o pessoal do CECAD para tirar dúvidas. Todas as conversas que tiveram fora do estado não participei. Não me pergunte o porquê. ExC3 – Não recebi nenhuma capacitação. Tudo o que aprendi foi da forma que relatei na questão anterior, através da leitura dos documentos norteadores e da gerência que cuida dos programas federais das escolas na Seduc. ExC4 – Não. Não houve.
Sentiu dificuldades para o desempenho da função de coordenador estadual do ProEMI?	ExC1 - Sim. Treinamento pelo MEC. ExC2 - Muitas dificuldades, principalmente em relação a implementação e construção dos projetos em prazos muito curtos, problemas com Internet, telefone, falta de compromisso de muitos gestores, problemas de implementação de senhas para diferentes coordenadores das escolas, e a falta de uma política clara de incentivo aos professores coordenadores. ExC3 - Sim, pois não recebi nenhum tipo de capacitação e orientação por parte do MEC para coordenar o programa. ExC4 - Sim, devido ao momento político (eleições) não houve contato direto com o MEC ou com representantes nacionais do ProEMI.
O que, em sua opinião, precisa ser revisto para	ExC1 - A época, o processo foi bem conduzido e muito integrador. Hoje, não posso opinar. Desconheço.

melhorar o processo de treinamento, integração e formação continuada do coordenador estadual do ProEMI?	ExC2 - Precisa melhorar a política de formação continuada dos professores em todos os sentidos, desde uma alfabetização científica-social até questões ligadas à tecnologia. É preciso, também, uma maior clareza em relação à política de incentivo para professores coordenadores, assim como a realização de um reordenamento do currículo para poder conter um programa dessa invergadura. O programa é ótimo em tese, pois permite a construção do conhecimento, mas precisa de um formato que leve em consideração a capacitação continuada dos professores e gestores, assim como do corpo técnico das escolas. As escolas escolhidas para ingressar no programa teriam que ter sua estrutura curricular diferenciada, pois fica difícil manter o programa com uma estrutura curricular tradicional... isso acaba gerando muitos conflitos. ExC3 - Encontros com a equipe de coordenação geral do ProEMI, e curso de capacitação sobre o programa e sobre as resoluções que o regem. ExC4 - Encontros e informações sobre a função do coordenador dentro da Seduc, muitas vezes indefinido quanto à questão pedagógica. O coordenador do ProEMI não pode assumir as responsabilidades financeiras do programa, pois não é essa a sua função.
A função de coordenador estadual do ProEMI era desenvolvida de forma exclusiva? Se não, qual era a carga horária semanal dedicada a ela?	ExC1 - Não. Conciliada com outras atividades da Gerência de Ensino Médio. ExC2 – Não tinha exclusividade. O tempo que sobrava de outras atividades eram dedicadas ao programa; não tinham horas fixas; quando apareciam os problemas deixava-se o que estava fazendo para resolvê-los. Estilo Seduc de ser (risos). ExC3 – Não. Como coordenadora, a prioridade era atender às escolas que faziam parte do programa, mas, paralelamente também exercia outras atividades da gerência, caso fosse necessário. ExC4 – Não. A carga horária era compartilhada com outras atividades que faziam parte da minha função.
Em média, qual era a periodicidade das visitas técnicas pedagógicas que realizava às escolas? E de que maneira eram realizadas: com um roteiro, ou sem planejamento? Qual é a sua avaliação a respeito dessa periodicidade?	ExC1 - Semestral com roteiro pré-definido. Adequada. ExC2 – Durante o meu período, como foi fase de ampliação, não houve visitas; embora estivessem programadas com as escolas que já estavam no programa, não foram efetivadas. Mas a minha proposta de visita era trimestral, ou via questionários que seriam enviados às escolas participantes. ExC3 – No início, quando o programa tinha poucas escolas, era possível fazer visita técnica seguindo um cronograma. Porém, o número de escolas foi aumentando. Com isso, os problemas também. As escolas tinham muita dificuldade para preencher as PRCs e ficou impossível fazer visita técnica em todas as instituições. Como a equipe era reduzida, a solução foi contar com o apoio das Coordenadorias Distritais nesse trabalho. Em minha opinião, o acompanhamento foi insuficiente. ExC4 – O roteiro foi feito, porém não houve tempo para cumprí-lo, pois fui substituída por outra coordenadora no momento em que iriam ocorrer as visitas.

Como ocorria o monitoramento do programa?	ExC1 - Via Simec e Sigeam. ExC2 - Por meio de relatórios e visitas às escolas participantes (previsto). ExC3 - Sem tempo para acompanhar as escolas, o monitoramento não aconteceu. Ao final de cada ano, era solicitado um relatório geral, com registros de fotos das escolas, sobre a execução dos projetos ao longo do ano. ExC4 - A entrevistada preferiu não responder à questão, alegando que sua passagem pelo programa foi breve.
Qual é a periodicidade utilizada no monitoramento?	ExC1 - Semestral. ExC2 - A proposta era que todo trimestre as escolas enviassem um relatório de suas atividades, e as visitas seriam feitas a cada semestre. ExC3 - Não foi possível realizar monitoramento, pois o programa fica aberto muito tempo para que as escolas cadastrem seus projetos, e elas tinham muitas dúvidas, e não dava tempo de fazer o acompanhamento. ExC4 - A entrevistada preferiu não responder à questão, alegando que sua passagem pelo programa foi breve.
Nas visitas de monitoramento foi possível observar concordância com as atividades descritas nos PRCs das escolas?	ExC1 - Sim. ExC2 - Infelizmente, não tive essa oportunidade, mas a ideia era essa mesmo, se as atividades propostas estavam de acordo com o plano de trabalho proposto. ExC3 - As escolas foram orientadas a entregarem relatório geral das atividades realizadas, porém nem todas entregavam. Na leitura desses relatórios, observou-se consonância na maioria das atividades realizadas. ExC4 - A entrevistada preferiu não responder à questão, alegando que sua passagem pelo programa foi breve.
E em caso de discordância, qual é o procedimento adotado?	ExC1 - Qualquer alteração era previamente acordada. ExC2 - Sugerir adequação devido à prestação de contas, pois cada rubrica de fomento precisa corresponder ao que foi pedido no projeto. ExC3 - As escolas são orientadas a cumprirem o que foi planejado nas PRCs. ExC4 - A entrevistada preferiu não responder à questão, alegando que sua passagem pelo programa foi breve.
Em sua opinião, o modo como o monitoramento foi (ou não) realizado de fato, estava em consonância com o Documento Orientador do ProEMI?	ExC1 - Sim. ExC2 - Infelizmente, não cheguei a fazer esse acompanhamento mais de perto, mas lendo alguns relatórios do coordenador anterior, creio que sim. ExC3 - A secretaria e as escolas tentavam seguir as orientações do Documento Orientador. Algumas escolas não conseguem realizar o que foi planejado na PRC, porque o recurso demora a cair na conta. Geralmente, o recurso cai no final do ano letivo, obrigando as escolas a reprogramarem suas atividades para o

	ano seguinte. Outro problema é a rotatividade de gestor e professores, o que prejudica o desenvolvimento do que foi planejado inicialmente pelas escolas. ExC4 - A entrevistada preferiu não responder à questão, alegando que sua passagem pelo programa foi breve.
Tendo em vista que uma das prioridades do programa é a reestruturação curricular, você considera que ele trouxe contribuições para a melhoria da aprendizagem? Justifique.	ExC1 - Sim. Escolas passaram a implementar atividades integradas ao seu contexto. ExC2 - Na medida do possível sim, pois algumas das atividades propostas foram realizadas a contento, como é o caso das escolas localizadas em Carauari, Tefé, Eirunepé e Autazes, pois melhoraram a infraestrutura e implementaram projetos que não tinham anteriormente. Mas persiste a questão da formação para muitos professores. Até por quê não houve reestruturação, mas uma adequação do programa a essa estrutura. O ideal é que tivesse sido feita de fato essa reestruturação. Digo, não houve infelizmente. As contribuições, se existirem, são muito pontuais e difíceis de serem avaliadas em curto período de tempo. O acompanhamento precisa ser mais focado e continuado. ExC3 - Quando os projetos são planejados e executados de forma correta, conforme o documento orientador, com certeza a melhoria da aprendizagem acontece. Os alunos ficam mais motivados a estarem na escola e o clima escolar automaticamente melhora, possibilitando aos alunos uma aprendizagem significativa. ExC4 - A entrevistada preferiu não responder à questão, alegando que sua passagem pelo programa foi breve.
Você solicitava às escolas o envio de relatório com os resultados obtidos quanto ao fluxo escolar e desempenho nas avaliações internas e externas realizadas? Se sim, por quem e de que forma era realizada a análise desse relatório?	ExC1 - Sim. O coordenador do projeto na escola. A partir dos dados das avaliações nacionais, estaduais e Sigeam. ExC2 - Estavam previstas, mas não deu tempo de executar. ExC3 - Não. ExC4 - A entrevistada preferiu não responder à questão, alegando que sua passagem pelo programa foi breve.
Havia uma devolutiva da análise do relatório às escolas?	ExC1 - Sim. ExC2 - Estava previsto. ExC3 - Não. ExC4 - A entrevistada preferiu não responder à questão, alegando que sua passagem pelo programa foi breve.
Em sua opinião, o modelo de acompanhamento do programa, bem como suas atividades realizadas enquanto coordenador estadual do ProEMI interferiram, de algum modo, na implementação e nos resultados esperados? De que maneira? Justifique sua resposta.	ExC1 - Não houve tempo hábil para análise. O período foi curto. ExC2 - Acho que os resultados foram melhores nas escolas em que temos acesso mais facilitado, mas isso não é regra geral. Mas, certamente, aquelas escolas que tivemos um contato mais próximo tiveram um melhor andamento na execução de seus projetos. Isso, de certa forma, facilita a dirimir as dificuldades dos coordenadores e professores de área, de forma que o acompanhamento precisa ser mais próximo e sistemático. ExC3 - Não. O programa possibilita autonomia às escolas e à secretaria no que diz respeito aos projetos implementados pelas mesmas. Apesar de as escolas terem que cumprir prazos, eles

	são longos, possibilitando o estudo e o planejamento do que fazer. Ao longo desses dois anos à frente do programa, observei que as escolas não dão a devida importância às orientações dadas, quer seja do documento orientador, quer seja da Secretaria de Educação. Observei que, na maioria das vezes, o próprio gestor e/ou o pedagogo escreviam sozinhos os projetos, não faziam reunião com os professores e nem com a comunidade sobre os projetos que poderiam ser desenvolvidos pela escola. Falta de professores, salas super lotadas, falta de espaço para o desenvolvimento das atividades, isso tudo acaba contribuindo e interferindo na implementação do ProEMI que, na minha opinião, seria muito bom se fosse seguido de acordo com o documento orientador. O ProEMI busca reestruturar o currículo com atividades inovadoras, possibilitando uma melhoria significativa do processo de ensino-aprendizagem do aluno. ExC4 - A entrevistada preferiu não responder à questão, alegando que sua passagem pelo programa foi breve.
Quais sugestões você daria para aprimorar o processo de monitoramento do programa?	ExC1 - Penso que o programa não pode ficar restrito a um grupo de escola. O governo possui dados para implementá-lo na rede. Significa reestruturar o ensino médio. ExC2 – Mais autonomia para o coordenador estadual. Participar efetivamente das conversas e da formação em relação ao programa, seja em Manaus ou fora. Promover encontros sistemáticos por meio de seminários e mostras nas escolas participantes do programa; melhorar a comunicação por meio de fone institucional (ramal) próprio para o coordenador do programa, para não ficar na dependência só do fone da sede ou de Internet, pois para o interior é um problema sério, como somos testemunhas. Estabelecer, nas escolas, a figura do coordenador do programa para facilitar a comunicação e a informação sobre o andamento das atividades, assim como reestruturar a carga horária de professores coordenadores de área, para que se tenha um melhor aproveitamento e andamento das atividades propostas no projeto de cada escola. Proponho que a sede pense em montar uma coordenação específica para o programa, que inclua uma proposta de formação continuada nas áreas de formação de educação científica e tecnológica, assim como nas áreas de linguagens e códigos. ExC3 - Aumentar a equipe de acompanhamento do ProEMI e dedicação exclusiva ao ProEMI. ExC4 - A entrevistada preferiu não responder à questão, alegando que sua passagem pelo programa foi breve.

APÊNDICE D

MODELO DE ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA COM O EX-DIRETOR DO DEPARTAMENTO DE POLÍTICAS E PROGRAMAS EDUCACIONAIS (DEPPE) DA SEDUC/AM

PESQUISA DE MESTRADO PROFISSIONAL: “Os desafios da Seduc/AM no monitoramento do Programa Ensino Médio Inovador nas escolas estaduais”.

PESQUISADORA: Lúcia Regina dos Santos Andrade

JUSTIFICATIVA, OBJETIVOS E PROCEDIMENTOS DA PESQUISA

A pesquisa se justifica pela compreensão de como ocorreu o monitoramento das ações do Programa Ensino Médio Inovador pelos órgãos responsáveis, visando propor ações para minimizar as fragilidades existentes.

O objetivo final da pesquisa é agregar contribuições para um novo modelo de acompanhamento, por meio de um Plano de Intervenção Escolar ao final da dissertação.

O objetivo dessa entrevista é conhecer suas percepções acerca das práticas de monitoramento desenvolvidas no Programa Ensino Médio Inovador, no período de 2011 a 2013, e da contribuição dessas práticas para a melhoria dos resultados educacionais das escolas participantes do ProEMI.

O procedimento de coleta de material (informações) será da seguinte forma: envio deste roteiro com perguntas abertas por intermédio do correio eletrônico. Solicita-se que o questionário seja respondido no prazo de 7 (sete) dias e devolvido à pesquisadora também por email (landrade@caed.ufjf.br). Após a recepção das respostas, a pesquisadora fará sua análise, recolherá outros insumos da literatura, objetivando chegar a conclusões possíveis a partir dos dados coletados.

ATOR: Ex-diretor do Departamento de Políticas e Programas Educacionais (DEPPE) da Seduc/AM. Atuou no período de 2011 a 2013.

OBJETIVO DO 1º BLOCO DE QUESTÕES (1 a 5): identificar a formação, a trajetória profissional, o tempo de atuação e experiência.

- 1) Qual é a sua formação?
- 2) Qual é a sua experiência na área educacional? Quanto tempo atua na área?
- 3) De que forma assumiu o cargo de diretor do Departamento de Políticas e Programas?
- 4) Quanto tempo atuou como diretor do Departamento de Políticas e Programas?
- 5) Para o exercício dessa função, como se apropriou da regulamentação legal do ProEMI?

OBJETIVO DO 2º BLOCO DE QUESTÕES (6 a 9): identificar os critérios de seleção das escolas participantes no programa.

- 6) Quem indicou a seleção das escolas que participaram do programa?
- 7) Quais foram os critérios para a indicação de cadastramento das escolas junto ao ProEMI? Como essas escolas ficaram sabendo que tinham sido selecionadas para cadastramento no programa?
- 8) Qual o papel das Coordenadorias Distritais de Educação na capital e das Coordenadorias Regionais nos municípios na indicação e seleção das escolas para o ProEMI?
- 9) Todas as escolas indicadas foram aprovadas?
- 10) No caso das não aprovadas, qual foi o procedimento adotado em relação a essas escolas? Elas puderam participar de novos processos de seleção?

OBJETIVO DO 3º BLOCO DE QUESTÕES (10 a 14): caracterizar a escolha e o treinamento do Coordenador Estadual do ProEMI e identificar as possibilidades de melhoria no processo.

- 11) Como ocorreu a escolha do coordenador estadual do ProEMI?
- 12) Para o exercício dessa função, como o coordenador estadual se apropriou da regulamentação legal do ProEMI?
- 13) Para iniciar as atividades como coordenador estadual do ProEMI, ele recebeu alguma capacitação? De quem? Como ocorreu o processo de capacitação?
- 14) Você percebeu dificuldades para o desempenho da função de coordenador estadual do ProEMI? Quais?

15) O que, em sua opinião, precisa ser revisto para melhorar o processo de treinamento, integração e formação continuada do coordenador estadual do ProEMI?

OBJETIVO DO 4º BLOCO DE QUESTÕES (15 a 16): identificar em que medida as condições de trabalho do coordenador estadual do ProEMI interferiram na qualidade de trabalho.

16) A função de coordenador estadual do ProEMI era desenvolvida de forma exclusiva? Se não, qual era a carga horária semanal dedicada a ela?

17) Em média, qual era a periodicidade das visitas técnicas pedagógicas que o coordenador estadual do ProEMI realizava às escolas? Qual é a sua avaliação a respeito dessa periodicidade?

OBJETIVO DO 5º BLOCO DE QUESTÕES (17 a 21): identificar o monitoramento das atividades do programa.

18) Quais as ações adotadas para o monitoramento do programa nas CDEs/CRs e nas escolas?

19) Qual é a periodicidade utilizada no monitoramento?

20) Nas visitas de monitoramento, foi possível observar concordância com as atividades descritas nos PRCs das escolas?

21) Em caso de discordância, qual é o procedimento adotado?

22) Em sua opinião, o modo como o monitoramento foi (ou não) realizado estava em consonância com o Documento Orientador do ProEMI?

OBJETIVO DO 6º BLOCO DE QUESTÕES (22 a 26): identificar a avaliação do ex-diretor do Departamento de Políticas e Programas sobre a interferência do programa nos resultados escolares.

23) Tendo em vista que uma das prioridades do programa é a reestruturação curricular, o senhor considera que ele trouxe contribuições para a melhoria da aprendizagem? Justifique.

24) Era solicitado às escolas o envio de relatório com os resultados obtidos quanto ao fluxo escolar (aprovação, reprovação e abandono) e desempenho nas avaliações internas e externas realizadas? Se sim, por quem e de que forma era realizada a análise desse relatório?

25) Havia uma devolutiva da análise do relatório às escolas?

26) Em sua opinião, o modelo de acompanhamento do programa, bem como as atividades realizadas pelo coordenador estadual do ProEMI interferiram de algum modo na implementação e nos resultados esperados? Se sim, de que maneira? Justifique sua resposta.

27) Quais sugestões você daria para aprimorar o processo de monitoramento das ações do programa?

Certamente, essas informações contribuirão bastante para o desenvolvimento de minha pesquisa. Agradeço a colaboração. Abraços, Lúcia Andrade.

APÊNDICE E

MODELO DE ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA COM O ATUAL DIRETOR DO DEPARTAMENTO DE POLÍTICAS E PROGRAMAS EDUCACIONAIS (DEPPE) DA SEDUC/AM

PESQUISA DE MESTRADO PROFISSIONAL: “Os desafios da Seduc/AM no monitoramento do Programa Ensino Médio Inovador nas escolas estaduais”.

PESQUISADORA: Lúcia Regina dos Santos Andrade

JUSTIFICATIVA, OBJETIVOS E PROCEDIMENTOS DA PESQUISA

A pesquisa se justifica pela compreensão de como ocorreu o monitoramento das ações do Programa Ensino Médio Inovador pelos órgãos responsáveis, visando propor ações para minimizar as fragilidades existentes.

O objetivo final da pesquisa é agregar contribuições para um novo modelo de acompanhamento, por meio de um Plano de Intervenção Escolar ao final da dissertação.

O objetivo dessa entrevista é conhecer suas percepções acerca das práticas de monitoramento desenvolvidas no Programa Ensino Médio Inovador, no período de 2011 a 2013, e da contribuição dessas práticas para a melhoria dos resultados educacionais das escolas participantes do ProEMI.

O procedimento de coleta de material (informações) será da seguinte forma: envio deste roteiro com perguntas abertas por intermédio do correio eletrônico. Solicita-se que o questionário seja respondido no prazo de 7 (sete) dias e devolvido à pesquisadora também por email (landrade@caed.ufjf.br). Após a recepção das respostas, a pesquisadora fará sua análise, recolherá outros insumos da literatura, objetivando chegar a conclusões possíveis a partir dos dados coletados.

ATOR: atual diretora do Departamento de Políticas e Programas Educacionais (DEPPE) da Seduc/AM, no período de 2013-2014.

OBJETIVO DO 1º BLOCO DE QUESTÕES (1 a 5): Identificar a formação, a trajetória profissional, o tempo de atuação e experiência.

- 01) Qual é a sua formação?
- 02) Qual é a sua experiência na área educacional? Quanto tempo atua na área?
- 03) De que forma assumiu o cargo de diretora do Departamento de Políticas e Programas?
- 04) Há quanto tempo atua como diretora do Departamento de Políticas e Programas?
- 05) Para o exercício dessas funções, como se apropriou da regulamentação legal do ProEMI?

OBJETIVO DO 2º BLOCO DE QUESTÕES (6 a 10): identificar os critérios de seleção das escolas participantes no programa.

- 06) Quem indicou a seleção das escolas que participaram do programa?
- 07) Quais foram os critérios para a indicação de cadastramento das escolas junto ao ProEMI? Como essas escolas ficaram sabendo que tinham sido selecionadas para o cadastramento no programa?
- 08) Qual é o papel das Coordenadorias Distritais de Educação na capital e das Coordenadorias Regionais nos municípios na indicação e seleção das escolas para o ProEMI?
- 09) Todas as escolas indicadas foram aprovadas?
- 10) No caso das não aprovadas, qual foi o procedimento adotado em relação a essas escolas? Elas puderam participar de novos processos de seleção?

OBJETIVO DO 3º BLOCO DE QUESTÕES (11 a 15): Caracterizar a escolha e o treinamento do coordenador estadual do ProEMI e identificar as possibilidades de melhoria no processo.

- 11) Como ocorreu a escolha da coordenadora estadual do ProEMI?
- 12) Para o exercício dessa função, como a coordenadora estadual se apropriou da regulamentação legal do ProEMI?

13) Para iniciar as atividades como coordenadora estadual do ProEMI, ela recebeu alguma capacitação? De quem? Como ocorreu o processo de capacitação?

14) Você percebeu dificuldades para o desempenho da função da coordenadora estadual do ProEMI? Quais?

15) O que, em sua opinião, precisa ser revisto para melhorar o processo de treinamento, integração e formação continuada da coordenadora estadual do ProEMI?

OBJETIVO DO 4º BLOCO DE QUESTÕES (16 a 17): identificar em que medida as condições de atuação da coordenadora estadual do ProEMI interferiram na qualidade de seu trabalho.

16) A função de coordenadora estadual do ProEMI era desenvolvida de forma exclusiva? Se não, qual era a carga horária semanal dedicada a ela?

17) Em média, qual era a periodicidade das visitas técnicas pedagógicas que a coordenadora estadual do ProEMI realizava às escolas? Qual é a sua avaliação a respeito dessa periodicidade?

OBJETIVO DO 5º BLOCO DE QUESTÕES (18 a 22): identificar o monitoramento das atividades do programa.

18) Quais as ações adotadas para o monitoramento do programa nas CDEs/CRs e nas escolas?

19) Qual é a periodicidade utilizada no monitoramento?

20) Nas visitas de monitoramento, foi possível observar concordância com as atividades descritas nos PRCs das escolas?

21) Em caso de discordância, qual é o procedimento adotado?

22) Em sua opinião, o modo como o monitoramento foi (ou não) realizado estava em consonância com o Documento Orientador do ProEMI?

OBJETIVO DO 6º BLOCO DE QUESTÕES (23 a 27): identificar a avaliação da atual diretora do Departamento de Políticas e Programas Educacionais (DEPPE) sobre a interferência do programa nos resultados escolares.

23) Tendo em vista que uma das prioridades do programa é a reestruturação curricular, você considera que ele trouxe contribuições para a melhoria da aprendizagem? Justifique.

24) Era solicitado às escolas o envio de relatório com os resultados obtidos quanto ao fluxo escolar (aprovação, reprovação e abandono) e desempenho nas avaliações internas e externas realizadas? Se sim, por quem e de que forma era realizada a análise desse relatório?

25) Havia uma devolutiva da análise do relatório às escolas?

26) Em sua opinião, o modelo de acompanhamento do programa, bem como as atividades realizadas pela coordenadora estadual do ProEMI interferiram de algum modo na implementação e nos resultados esperados pelo programa? De que maneira? Justifique sua resposta.

27) Quais sugestões você daria para aprimorar o processo de monitoramento do programa?

Certamente, essas informações contribuirão bastante para o desenvolvimento de minha pesquisa. Agradeço a colaboração. Abraços, Lúcia Andrade.

APÊNDICE F**MODELO DE ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA COM A
ATUAL GERENTE DO ENSINO MÉDIO/SEDUC-AM**

PESQUISA DE MESTRADO PROFISSIONAL: “Os desafios da Seduc/AM no monitoramento do Programa Ensino Médio Inovador nas escolas estaduais”.

PESQUISADORA: Lúcia Regina dos Santos Andrade

JUSTIFICATIVA, OBJETIVOS E PROCEDIMENTOS DA PESQUISA

A pesquisa se justifica pela compreensão de como ocorreu o monitoramento das ações do Programa Ensino Médio Inovador pelos órgãos responsáveis, visando propor ações para minimizar as fragilidades existentes.

O objetivo final da pesquisa é agregar contribuições para um novo modelo de acompanhamento, por meio de um Plano de Intervenção Escolar ao final da dissertação.

O objetivo dessa entrevista é conhecer suas percepções acerca das práticas de monitoramento desenvolvidas no Programa Ensino Médio Inovador, no período de 2011 a 2013, e da contribuição dessas práticas para a melhoria dos resultados educacionais das escolas participantes do ProEMI.

O procedimento de coleta de material (informações) será da seguinte forma: envio deste roteiro com perguntas abertas por intermédio do correio eletrônico. Solicita-se que o questionário seja respondido no prazo de 7 (sete) dias e devolvido à pesquisadora também por email (landrade@caed.ufjf.br). Após a recepção das respostas, a pesquisadora fará sua análise, recolherá outros insumos da literatura, objetivando chegar a conclusões possíveis a partir dos dados coletados.

ATOR: A atual gerente do Ensino Médio (Período: 2014)

OBJETIVO DO 1º BLOCO DE QUESTÕES (1 a 5): identificar a formação, a trajetória profissional, o tempo de atuação e experiência.

01) Qual é a sua formação?

- 02) Qual é a sua experiência na área educacional? Há quanto tempo atua na área?
- 03) De que forma assumiu o cargo de gerente do ensino médio?
- 04) Há quanto tempo atua como gerente do ensino médio?
- 05) Para o exercício dessa função, como se apropriou da regulamentação legal do ProEMI?

OBJETIVO DO 2º BLOCO DE QUESTÕES (6 a 10): identificar os critérios de seleção das escolas participantes do programa.

- 06) Quem indicou a seleção das escolas que participaram do programa?
- 07) Quais são os critérios para a indicação de cadastramento das escolas junto ao ProEMI? Como essas escolas ficaram sabendo que foram selecionadas para cadastramento no programa?
- 08) Qual é o papel das Coordenadorias Distritais de Educação na capital e das Coordenadorias Regionais nos municípios na indicação e seleção das escolas para o ProEMI?
- 09) Todas as escolas indicadas foram aprovadas?
- 10) No caso das não aprovadas, qual é o procedimento adotado em relação a essas escolas? Elas puderam participar de novos processos de seleção?

OBJETIVO DO 3º BLOCO DE QUESTÕES (11 a 15): caracterizar a escolha e o treinamento da coordenadora estadual do ProEMI e identificar as possibilidades de melhoria no processo.

- 11) Como ocorreu a escolha da coordenadora estadual do ProEMI?
- 12) Para o exercício dessa função, como a coordenadora estadual se apropriou da regulamentação legal do ProEMI?
- 13) Para iniciar as atividades como coordenadora estadual do ProEMI, ela recebeu alguma capacitação? De quem? Como ocorreu o processo de capacitação?
- 14) Você percebeu dificuldades para o desempenho da função de coordenadora estadual do ProEMI? Quais?
- 15) O que, em sua opinião, precisa ser revisto para melhorar o processo de treinamento, integração e formação continuada da coordenadora estadual do ProEMI?

OBJETIVO DO 4º BLOCO DE QUESTÕES (16 a 17): identificar em que medida as condições de atuação do coordenador estadual do ProEMI interferem na qualidade de seu trabalho.

16) A função de coordenadora estadual do ProEMI é desenvolvida de forma exclusiva? Se não, qual é/era a carga horária semanal dedicada a ela?

17) Em média, qual era a periodicidade das visitas técnicas pedagógicas que a coordenadora estadual do ProEMI realizava às escolas? Qual é a sua avaliação a respeito dessa periodicidade?

OBJETIVO DO 5º BLOCO DE QUESTÕES (18 a 21): identificar o monitoramento das atividades do programa.

18) Como ocorreu o monitoramento do programa?

19) Qual é a periodicidade utilizada no monitoramento?

20) Nas visitas de monitoramento, foi possível observar concordância com as atividades descritas nos PRCs das escolas?

21) Em caso de discordância, qual é o procedimento adotado?

22) Em sua opinião, o modo como o monitoramento foi (ou não) realizado estava em consonância com o Documento Orientador do ProEMI?

OBJETIVO DO 6º BLOCO DE QUESTÕES (23 a 27): identificar a avaliação da gerente do ensino médio sobre a interferência do programa nos resultados escolares.

23) Tendo em vista que uma das prioridades do programa é a reestruturação curricular, a senhora considera que ele trouxe contribuições para a melhoria da aprendizagem? Justifique.

24) É solicitado às escolas o envio de relatório com os resultados obtidos quanto ao fluxo escolar (aprovação, reprovação e abandono) e desempenho nas avaliações internas e externas realizadas? Se sim, por quem e de que forma é realizada a análise desse relatório?

25) Há uma devolutiva da análise do relatório às escolas?

26) Em sua opinião, o modelo de acompanhamento do programa, bem como as atividades realizadas pela coordenadora estadual do ProEMI interferiram de algum modo na implementação e nos resultados esperados pelo programa? De que maneira? Justifique sua resposta.

27) Quais sugestões você daria para aprimorar o processo de monitoramento do programa?

Certamente, essas informações contribuirão bastante para o desenvolvimento de minha pesquisa. Agradeço a colaboração. Abraços, Lúcia Andrade.

APÊNDICE G

MODELO DE ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA COM OS EX-COORDENADORES ESTADUAIS DO PROEMI

PESQUISA DE MESTRADO PROFISSIONAL: “Os desafios da Seduc/AM no monitoramento do Programa Ensino Médio Inovador nas escolas estaduais”.

PESQUISADORA: Lúcia Regina dos Santos Andrade

JUSTIFICATIVA, OBJETIVOS E PROCEDIMENTOS DA PESQUISA

A pesquisa se justifica pela compreensão de como ocorreu o monitoramento das ações do Programa Ensino Médio Inovador pelos órgãos responsáveis, visando propor ações para minimizar as fragilidades existentes.

O objetivo final da pesquisa é agregar contribuições para um novo modelo de acompanhamento, por meio de um Plano de Intervenção Escolar ao final da dissertação.

O objetivo dessa entrevista é conhecer suas percepções acerca das práticas de monitoramento desenvolvidas no Programa Ensino Médio Inovador, no período de 2011 a 2013, e da contribuição dessas práticas para a melhoria dos resultados educacionais das escolas participantes do ProEMI.

O procedimento de coleta de material (informações) será da seguinte forma: envio deste roteiro com perguntas abertas por intermédio do correio eletrônico. Solicita-se que o questionário seja respondido no prazo de 7 (sete) dias e devolvido à pesquisadora também por email (landrade@caed.ufjf.br). Após a recepção das respostas, a pesquisadora fará sua análise, recolherá outros insumos da literatura, objetivando chegar a conclusões possíveis a partir dos dados coletados.

OBJETIVO DO 1º BLOCO DE QUESTÕES (1 a 3): Identificar a formação, a trajetória profissional, o tempo de atuação e experiência.

01) Qual é a sua formação?

02) Qual é a sua experiência na área educacional? Quanto tempo atua na área?

03) Quanto tempo atuou como coordenador estadual do Programa Ensino Médio Inovador na Seduc/AM?

OBJETIVO DO 2º BLOCO DE QUESTÕES (4 a 8): identificar os critérios de seleção das escolas participantes no programa.

04) Quem indicou a seleção das escolas que participaram do programa?

05) Quais foram os critérios para a indicação de cadastramento das escolas junto ao ProEMI? Como essas escolas ficaram sabendo que tinham sido selecionadas para cadastramento no programa?

06) Qual foi o papel das Coordenadorias Distritais de Educação na capital e das Coordenadorias Regionais nos municípios na indicação e seleção das escolas para o ProEMI?

07) Todas as escolas indicadas foram aprovadas?

08) No caso das não aprovadas, qual foi o procedimento adotado em relação a essas escolas? Elas puderam participar de novos processos de seleção?

OBJETIVO DO 3º BLOCO DE QUESTÕES (09 a 13): caracterizar a escolha e o treinamento do coordenador estadual do ProEMI e identificar as possibilidades de melhoria no processo.

09) Como ocorreu sua indicação para coordenador estadual do ProEMI?

10) Para o exercício dessa função, como se apropriou da regulamentação legal do ProEMI?

11) Para iniciar as atividades como coordenador estadual do ProEMI, recebeu alguma capacitação? De quem? Como ocorreu o processo de capacitação?

12) Sentiu dificuldades para o desempenho da função de coordenador estadual do ProEMI? Quais?

13) O que, em sua opinião, precisa ser revisto para melhorar o processo de treinamento, integração e formação continuada do coordenador estadual do ProEMI?

OBJETIVO DO 4º BLOCO DE QUESTÕES (14 a 15): identificar em que medida as condições de trabalho do coordenador estadual do ProEMI interferem na qualidade de seu trabalho.

14) A função de coordenador estadual do ProEMI era desenvolvida de forma exclusiva? Se não, qual era a carga horária semanal dedicada a ele?

15) Em média, qual era a periodicidade das visitas técnicas pedagógicas que realizava às escolas? E de que maneira eram realizadas: com um roteiro ou sem planejamento? Qual é a sua avaliação a respeito dessa periodicidade?

OBJETIVO DO 5º BLOCO DE QUESTÕES (16 a 20): identificar o monitoramento das atividades do programa.

16) Como ocorria o monitoramento do programa?

17) Qual é a periodicidade utilizada no monitoramento?

18) Nas visitas de monitoramento, foi possível observar concordância com as atividades descritas nos PRCs das escolas?

19) Em caso de discordância, qual é o procedimento adotado?

20) Em sua opinião, o modo como o monitoramento foi (ou não) realizado estava em consonância com o Documento Orientador do ProEMI?

OBJETIVO DO 6º BLOCO DE QUESTÕES (21 a 25): identificar a avaliação do coordenador estadual do ProEMI sobre a interferência do programa nos resultados escolares.

21) Tendo em vista que uma das prioridades do programa é a reestruturação curricular, você considera que ele trouxe contribuições para a melhoria da aprendizagem? Justifique.

22) Você solicitava às escolas o envio de relatório com os resultados obtidos quanto ao fluxo escolar (aprovação, reprovação e abandono) e desempenho nas avaliações internas e externas? Se sim, por quem e de que forma era realizada a análise desse relatório?

23) Havia uma devolutiva da análise do relatório às escolas?

24) Em sua opinião, o modelo de acompanhamento do programa, bem como as atividades realizadas enquanto coordenador estadual do ProEMI interferiram de algum modo na implementação e nos resultados esperados pelo programa? De que maneira? Justifique sua resposta.

25) Quais sugestões você daria para aprimorar o processo de monitoramento do programa?

Certamente, essas informações contribuirão bastante para o desenvolvimento de minha pesquisa. Agradeço a colaboração. Abraços, Lúcia Andrade.