

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

**JUAREZ DAMASCENO DE AMORIM**

**ANÁLISE DE AÇÕES GESTORAS DE UMA ESCOLA ESTADUAL NO MUNICÍPIO  
DE CARAUARI-AM COM BOM DESEMPENHO NAS AVALIAÇÕES EXTERNAS**

JUIZ DE FORA

2016

JUAREZ DAMASCENO DE AMORIM

**ANÁLISE DE AÇÕES GESTORAS DE UMA ESCOLA ESTADUAL NO MUNICÍPIO  
DE CARAUARI- AM COM BOM DESEMPENHO NAS AVALIAÇÕES EXTERNAS**

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

Orientador: Prof. Dr. Lourival Batista de Oliveira Júnior

JUIZ DE FORA

2016

## **TERMO DE APROVAÇÃO**

**JUAREZ DAMASCENO DE AMORIM**

### **ANÁLISE DE AÇÕES GESTORAS DE UMA ESCOLA ESTADUAL NO MUNICÍPIO DE CARAUARI- AM COM BOM DESEMPENHO NAS AVALIAÇÕES EXTERNAS**

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

Aprovada em: 21/02/2017

#### **BANCA EXAMINADORA**

---

Professor Doutor Lourival Batista de Oliveira Júnior  
Membro da Banca – Orientador  
Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF)

---

Professor Doutor João Assis Dulci  
Membro da Banca – Externo  
Universidade Estadual de Minas Gerais (UEMG)

---

Professor Doutor Fernando Gaudereto Lamas  
Membro da Banca – Interno  
Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF)

Dedico este trabalho aos meus pais Rita de Almeida Amorim e Luciano Rodrigues de Amorim, à minha tia Carmem Damasceno de Almeida e à D. Florentina Damasceno de Almeida (*in memoriam*), minha avó, cearense que adotou o Amazonas como seu, pois foram os meus primeiros e eternos mestres.

## AGRADECIMENTOS

À G..D..G..A..U..

À Secretaria de Estado de Educação e Qualidade de Ensino do Amazonas (SEDUC), pela oportunidade, incentivo e investimento e ao ex-secretário da pasta, nosso colega de mestrado, Rossieli Soares da Silva, por ter sido um dos idealizadores desse projeto.

À Universidade Federal de Juiz de Fora, pela coragem de abraçar um projeto tão desafiador quanto esse de Mestrado Profissional;

Ao Prof. Dr. Lourival Batista de Oliveira Júnior, pela orientação desta dissertação;

A equipe de dissertação, nas pessoas do Prof. Dr. Marcos Tanure Sanábio e da Prof.<sup>a</sup> Dra. Juliana Alves Magaldi.

À banca de qualificação, pelas opiniões e contribuições;

Às doces, pacientes e atenciosas Assistentes de Suporte Acadêmico, Mayanna Martins Santos e Laura Assis Souza e Silva, pelo acompanhamento dedicado;

Ao meu colega de curso que se tornou amigo Jonas Cordeiro, pela ajuda material e espiritual nos momentos mais difíceis dessa caminhada. Amigo, dedicado e preocupado;

Ao amigo Amin Haddad (*in memoriam*);

A todos os colegas do mestrado/PPGP 2014 pelo carinho, pela companhia agradável nos períodos presenciais na bela e aconchegante Juiz de Fora e durante o período à distância através das redes sociais;

Agradeço a meus filhos, minha mulher Vanilza Cavalcante, minha mãe Rita de Almeida Amorim, meu pai Luciano Rodrigues de Amorim, irmãs, irmãos, sobrinhos e amigos que acreditam e torcem pelo meu sucesso;

A todos os funcionários e alunos da EEPNV, pela colaboração durante as visitas e entrevistas, em nome da Gestora Antônia Márcia Silva da Costa;

Ao Coordenador Regional de Educação de Carauari Raimundo Pinheiro Martins, pelo apoio no decorrer do curso.

Boa escola é aquela em que os alunos aprendem, alargam seus horizontes e desenvolvem competências para a vida.

Heloísa Lück

## RESUMO

A presente dissertação foi desenvolvida no âmbito do Mestrado Profissional em Gestão e Avaliação da Educação (PPGP) do Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação da Universidade Federal de Juiz de Fora (CAEd/UFJF). O caso de gestão estudado analisou as práticas gestoras (administrativas e pedagógicas) da Escola Estadual Professora Nazaré Varela, pertencente à Coordenadoria Regional de Educação de Carauari (CREC), no município de Carauari-Amazonas. Essa unidade escolar vem se destacando em sua região por apresentar evolução no desempenho das avaliações externas de nível estadual e federal, isto é, no Sistema de Avaliação do Desempenho Educacional do Amazonas (SADEAM) nos anos de 2008 a 2014 e no Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB) nos anos de 2009 a 2013. Para compreendermos o porquê desse diferencial, procuramos investigar como problema: que ações gestoras, focando as ações pedagógicas, possivelmente contribuíram para a melhora dos dados das avaliações externas da Escola? Embasado nessa questão, esse trabalho buscou analisar que possíveis fatores vêm contribuindo para essa evolução no desempenho da escola, focando os projetos e as práticas da equipe gestora que possivelmente agregaram positivamente para essa melhoria. Para isso, utilizamos como metodologia a análise documental de registros nos diários de classe, planos de curso, planos de intervenção pedagógica, atas de reuniões pedagógicas e de planejamento, entrevistas semiestruturadas realizadas com a gestora, professor de apoio e professores da turma do 5º ano e aplicação de questionários com alunos das turmas de 5º ano. A revisão bibliográfica teve como base os trabalhos de Sousa e Oliveira (2010), Franco, Brooke e Alves (2008), Cardelli e Elliot (2012), Lück (2008; 2009) e Silva (2014) e de teóricos que estudam a relação entre desempenho e os fatores de gestão, como Chiavenato (2005); Herzberg (1973).

**Palavras-Chave:** Avaliação. Práticas Pedagógicas de Gestão Escolar. Proficiência na Prova Brasil e no SADEAM.

## ABSTRACT

The present thesis was developed under the Professional Master in Management and Evaluation of Education (PPGP) of the Center for Public Policies and Education Evaluation of the Federal University of Juiz de Fora (CAEd / UFJF). The management case to be studied will analyze the management practices (administrative and pedagogical) of the State School Teacher Nazaré Varela, belonging to the Regional Coordination of Education of Carauari (CREC), in the municipality of Carauari-Amazonas. This school unit has been highlighting in its region due to the evolution in the performance of external evaluations at the state and federal levels, that is, in the System of Assessment of Educational Performance of Amazonas (SADEAM) in the years 2008 to 2014 and in the Development Index of Basic Education (IDEB) in the years 2009 to 2013. In order to understand why this differential, we seek to investigate as a problem: which management actions, focusing on pedagogical actions, possibly contributed to the improvement of data from external evaluations of the School? Based on this question, this study sought to analyze the possible factors contributing to this evolution in school performance, focusing on the projects and practices of the management team that possibly added positively to this improvement. For this, we used as a methodology the documentary analysis of records in class diaries, course plans, pedagogical intervention plans, minutes of pedagogic and planning meetings, semi-structured interviews with the manager, support teacher and teachers of the 5th grade class And application of questionnaires with students of the 5th grade classes. The literature review was based on the works of Sousa and Oliveira (2010), Franco, Brooke and Alves (2008), Cardelli and Elliot (2012), Lück (2008; 2009) and Silva (2014) and theorists who study the relationship Between performance and management factors, such as Chiavenato (2005); Herzberg (1973).

**Keywords:** Evaluation. Pedagogical Practices of School Management. Proficiency in Brazil and SADEAM.



## **LISTA DE FIGURAS**

|                                                          |    |
|----------------------------------------------------------|----|
| Figura 1 - Estrutura atual do SAEB.....                  | 23 |
| Figura 2 - Etapas de construção do SADEAM.....           | 28 |
| Figura 3 - Fórmula IDEAM – Nota padronizada (N x P)..... | 31 |

## LISTA DE QUADROS

|                                                                                                                                                |     |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Quadro 1 - Padrões de desempenho do SADEAM para o 5º ano do Ensino Fundamental .....                                                           | 36  |
| Quadro 2 - Matrículas por série no ano letivo de 2015 e 2016 na EEPNV .....                                                                    | 41  |
| Quadro 3 - NSE (2015), das escolas da CREC que recebem alunos do Ensino Fundamental (Anos Iniciais) .....                                      | 42  |
| Quadro 4 - Estrutura física da escola .....                                                                                                    | 43  |
| Quadro 5 - Recursos humanos que compõem a equipe de trabalho da escola .....                                                                   | 45  |
| Quadro 6 - Metas projetadas para a escola conquistar a Política de Bonificação para servidores, no Amazonas entre os anos de 2009 a 2015 ..... | 50  |
| Quadro 7 - Metas projetadas para a escola conquistar o Prêmio Escola de Valor no Amazonas: de 2009 a 2015 .....                                | 50  |
| Quadro 8 - Participantes das entrevistas/questionários na escola pesquisada. Escola Estadual Professora Nazaré Varela (EEPNV) .....            | 65  |
| Quadro 9 - Participantes das entrevistas e aplicação de questionários realizados na EEPNV, em outubro de 2016 .....                            | 66  |
| Quadro 10 - Legendas dos participantes das entrevistas e respondentes dos questionários .....                                                  | 68  |
| Quadro 11 - Índice de satisfação dos alunos entrevistados sobre a didática dos professores de suas turmas .....                                | 70  |
| Quadro 12 - Índice de satisfação dos alunos entrevistados em relação as aulas dos Professores de Língua Portuguesa e Matemática .....          | 72  |
| Quadro 13 - Avaliação de satisfação das aulas de seu professor de Língua Portuguesa .....                                                      | 73  |
| Quadro 14 - Avaliação de satisfação das aulas de seu professor de Matemática .....                                                             | 74  |
| Quadro 15 - Avaliação de satisfação dos alunos entrevistados sobre sua escola, turma e professores .....                                       | 74  |
| Quadro 16 - Frequência com que os pais ou responsáveis se dirigem a escola. ....                                                               | 75  |
| Quadro 17 - Avaliação de satisfação dos Estudantes sobre a EEPNV .....                                                                         | 76  |
| Quadro 18 - Sugestões de <i>sites</i> educativos .....                                                                                         | 98  |
| Quadro 19 - Práticas exitosas para serem sistematizadas pela EEPNV (1) .....                                                                   | 99  |
| Quadro 20 - Práticas exitosas para serem sistematizadas pela EEPNV (2) .....                                                                   | 100 |
| Quadro 21 - Práticas exitosas para serem sistematizadas pela EEPNV (3) .....                                                                   | 101 |

|                                                                                         |     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Quadro 22 - Práticas exitosas para serem sistematizadas pela EEPNV (4) .....            | 101 |
| Quadro 23 - Ação para apropriação dos resultados das Avaliações Externas na EEPNV. .... | 103 |
| Quadro 24 - Socialização das ações pedagógicas exitosas.....                            | 104 |

## LISTA DE TABELAS

|                                                                                                                                                                                                                                         |    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Tabela 1 - IDEB observado e Metas projetadas para o estado do Amazonas (2005 a 2013)...                                                                                                                                                 | 25 |
| Tabela 2 - Trajetória de alunos do 5º ano que realizaram a Prova do SADEAM .....                                                                                                                                                        | 29 |
| Tabela 3 – Índices de avaliação IDEAM Ensino Fundamental Anos Iniciais<br>Rede Estadual .....                                                                                                                                           | 31 |
| Tabela 4 - Resultados IDEB – Escolas da CREC/2005-2013 – Ensino Fundamental (5º ano.<br>Anos Iniciais).....                                                                                                                             | 35 |
| Tabela 5 - Resultados IDEAM / ESCOLAS DA CREC .....                                                                                                                                                                                     | 35 |
| Tabela 6 - Média de Proficiência em Matemática – 2008 a 2014 – SADEAM/Prova Brasil<br>Escolas do Ensino Fundamental I (5º ano) da CRE de Carauari .....                                                                                 | 36 |
| Tabela 7 - Média de Proficiência em Língua Portuguesa – 2008 a 2014 – SADEAM/Prova<br>Brasil – Escolas de Ensino Fundamental I (5º ano) da CRE Carauari .....                                                                           | 37 |
| Tabela 8 - Trajeto dos alunos do 5º ano que realizaram a Prova do SADEAM.....                                                                                                                                                           | 37 |
| Tabela 9 - Média de proficiência em Matemática e Língua Portuguesa .....                                                                                                                                                                | 38 |
| Tabela 10 - Proporção de alunos, do 5º ano do Ensino Fundamental I, com aprendizagem<br>adequada na competência de leitura e interpretação de textos e Matemática na Escola Estadual<br>PNV, em Carauari, no Amazonas e no Brasil. .... | 38 |
| Tabela 11 - Média de proficiência em Língua Portuguesa dos alunos do 5º ano do Ensino<br>Fundamental no SADEAM da Escola Estadual Professora Nazaré Varela, comparadas com as<br>médias do Estado. ....                                 | 48 |
| Tabela 12 - Média de proficiência em Matemática dos alunos do 5º ano do Ensino<br>Fundamental no SADEAM da Escola Estadual Professora Nazaré Varela, comparadas com as<br>médias do Estado. ....                                        | 48 |
| Tabela 13 - Rendimento Ensino Fundamental Anos Iniciais II ciclo: Escola Estadual<br>Professora Nazaré Varela. 2008 a 2014 em (%). ....                                                                                                 | 51 |

## LISTA DE ABREVIATURAS

|          |                                                                        |
|----------|------------------------------------------------------------------------|
| ANRESC   | Avaliação Nacional do Rendimento Escolar                               |
| APMC     | Associação de Pais, Mestres e Comunitários                             |
| CAEd     | Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação                   |
| CAPES    | Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior            |
| ENEM     | Exame Nacional do Ensino Médio                                         |
| FNDE     | Fundo Nacional de Desenvolvimento de Educação                          |
| FUNDEB   | Fundo da Educação Básica                                               |
| IDEB     | Índice do Desenvolvimento da Educação Básica                           |
| IDEAM    | Índice do Desenvolvimento da Educação do Amazonas                      |
| INEP     | Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira |
| LDB      | Lei de Diretrizes e Base da Educação                                   |
| MEC      | Ministério da Educação                                                 |
| NEAE     | Núcleo de Estudos da Avaliação Externa                                 |
| PCN's    | Parâmetros Curriculares Nacional                                       |
| UFJF     | Universidade Federal de Juiz de Fora                                   |
| SAEB     | Sistema de Avaliação da Educação Básica                                |
| SADEAM   | Sistema de Avaliação do Desempenho Educacional do Amazonas             |
| SEDUC/AM | Secretaria de Estado de Educação e Qualidade de Ensino do Amazonas     |
| ONU      | Organização das Nações Unidas                                          |
| UNESCO   | Organização das Nações Unidas para a Educação, Ciência e a Cultura     |

## SUMÁRIO

|                                                                                                                                                                  |           |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>INTRODUÇÃO .....</b>                                                                                                                                          | <b>16</b> |
| <b>1 AS AVALIAÇÕES EXTERNAS E SUA RELEVÂNCIA NO CENÁRIO NACIONAL E ESTADUAL E A ESCOLA ESTADUAL PROFESSORA NAZARÉ VARELA .....</b>                               | <b>20</b> |
| 1.1 PANORAMA DAS AVALIAÇÕES EXTERNAS NO CENÁRIO EDUCACIONAL NACIONAL.....                                                                                        | 20        |
| 1.2 PANORAMA DAS AVALIAÇÕES EXTERNAS NO CENÁRIO DO SISTEMA EDUCACIONAL DO AMAZONAS (SADEAM).....                                                                 | 25        |
| 1.2.1 Descrição do IDEAM .....                                                                                                                                   | 30        |
| 1.3 A ESTRUTURA DA SECRETARIA DE ESTADO DA EDUCAÇÃO E QUALIDADE DO ENSINO DO ESTADO DO AMAZONAS (SEDUC/AM).....                                                  | 32        |
| 1.4 COORDENADORIA REGIONAL DE EDUCAÇÃO DE CARAUARI (CREC) .....                                                                                                  | 33        |
| 1.4.1 A Escola Estadual Professora Nazaré Varela e seus resultados nas avaliações do SADEAM e Prova Brasil .....                                                 | 39        |
| 1.4.2 Ações da Gestora Escolar .....                                                                                                                             | 51        |
| 1.4.3 Ações do Professor de Apoio Pedagógico .....                                                                                                               | 54        |
| 1.4.4 Ações dos Professores e das Professoras .....                                                                                                              | 55        |
| <b>2 ANÁLISE DAS PRÁTICAS GESTORAS E SUA RELAÇÃO COM OS RESULTADOS DA ESCOLA ESTADUAL PROFESSORA NAZARÉ VARELA NAS AVALIAÇÕES DO SADEAM E PROVA BRASIL .....</b> | <b>57</b> |
| 2.1 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....                                                                                                                                   | 57        |
| 2.2 A METODOLOGIA E O INSTRUMENTO DE PESQUISA.....                                                                                                               | 62        |
| 2.3 ANALISANDO OS DADOS DA PESQUISA DE CAMPO .....                                                                                                               | 68        |
| 2.3.1 Análise dos resultados dos questionários dos alunos .....                                                                                                  | 69        |
| 2.3.2 Análise das Entrevistas com a equipe gestora: Gestora Escolar e Professor de Apoio Pedagógico .....                                                        | 77        |
| 2.3.3 Análise dos registros realizados com os Professores de Língua Portuguesa e Matemática das turmas do 5º ano.....                                            | 86        |
| <b>3 PLANO DE AÇÃO EDUCACIONAL (PAE) PARA POSSÍVEL MELHORIA DAS AÇÕES PEDAGÓGICAS NA EEPNV .....</b>                                                             | <b>96</b> |

|                                                                                                        |     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 3.1 PROPOSIÇÃO PARA APRIMORAR AÇÕES PEDAGÓGICAS.....                                                   | 97  |
| 3.1.1 Padronização das ações pedagógicas de sucesso .....                                              | 98  |
| 3.1.2 Ações para a apropriação dos resultados das Avaliações Externas .....                            | 102 |
| 3.1.3 Socialização das ações pedagógicas desenvolvidas na EEPNV, com as demais<br>Escolas da CREC..... | 103 |
| CONSIDERAÇÕES FINAIS.....                                                                              | 106 |
| REFERÊNCIAS .....                                                                                      | 109 |
| APÊNDICES .....                                                                                        | 120 |
| ANEXOS .....                                                                                           | 132 |

## INTRODUÇÃO

Neste trabalho buscamos investigar possíveis contribuições da equipe gestora, no âmbito administrativo e pedagógico, que auxiliaram na melhoria dos índices das avaliações externas – SADEAM (Sistema de Avaliação do Desempenho Educacional do Amazonas) e Prova Brasil – dos alunos do 5º ano do Ensino Fundamental (Anos Iniciais) da Escola Estadual Professora Nazaré Varela pertencente à Coordenadoria Regional de Educação de Carauari (CREC) da Secretaria de Estado de Educação e Qualidade do Ensino do Amazonas.

Este estudo justifica-se em razão do atrelamento à atuação profissional do pesquisador, que é graduado em Pedagogia, com especialização em Administração Escolar, pela Faculdade de Educação da Universidade Federal do Amazonas e pertence ao quadro efetivo da Secretaria de Educação do Amazonas (SEDUC) desde março de 1986. Em 2009, o pesquisador recebeu convite para assessorar as nove escolas que naquele momento compunham a CREC, permanecendo até o final de 2010, quando assumiu a função de gestor em um Centro de Educação de Jovens e Adultos (CEJA) pertencente à outra Coordenadoria.

Essa experiência profissional de assessoramento as escolas da CREC deram oportunidade ao pesquisador de observar melhoria nos resultados da Escola Estadual Professora Nazaré Varela, nas avaliações externas da Prova Brasil e do Sistema de Avaliação do Desempenho Educacional do Amazonas (SADEAM). O pesquisador, ao observar os resultados divulgados da Prova Brasil e do SADEAM ao longo das edições, verificou que, ano a ano, a escola objeto desse estudo obteve resultados superiores aos resultados das demais escolas do mesmo segmento da CREC.

Assim sendo, o objetivo geral desta pesquisa é investigar qual papel coube à equipe gestora da escola em questão, buscando compreender principalmente quais práticas pedagógicas podem ter contribuído para que houvesse melhoria nos resultados das avaliações externas, de forma mais específica, a estadual, a Avaliação do Desempenho Educacional do Amazonas (SADEAM). Para tanto, apresentaremos os resultados obtidos pela escola nas avaliações externas no período de 2008 a 2014, recorte temporal que nos possibilitará acompanhar a evolução dos índices do IDEAM de 2008, 2010 e 2012, pois o resultado de 2014 ainda não foi divulgado pela SEDUC/AM e os índices registrados pelo IDEB de 2009, 2011 e 2013. Para analisarmos tais resultados, consultamos os dados estatísticos disponíveis no Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep), os resultados do SADEAM/IDEAM e artigos científicos que se relacionam com o tema, além de



outros materiais, documentos e instrumentos exigidos. Esta pesquisa é importante para a CREC porque possibilita identificar, registrar e sistematizar fatores de eficácia sobre a organização e a gestão escolar de uma realidade inserida em seu contexto educacional, sendo este estudo o primeiro a ser realizado no âmbito da CREC sobre o tema.

A Escola Estadual Professora Nazaré Varela está localizada no município de Carauari/Amazonas e atende alunos do Ensino Fundamental (anos iniciais) – do 1º ao 5º ano. Mesmo com agravante de estar localizada no interior amazonense, região que sofre com a cheia anual do rio Juruá, e seu Índice de Desenvolvimento Humano (IDH)<sup>1</sup> ser abaixo da média nacional, 0,549 (BRASIL, 2005), a escola conseguiu evolução em seus resultados nos processos do Sistema de Avaliação do Desempenho Educacional do Amazonas (SADEAM) e da Prova Brasil nos anos de 2008 a 2014.

A partir de colocações como essas, nota-se que as dificuldades encontradas pelos gestores e alunos das escolas públicas não são poucas. O fato de se encontrar uma escola que apresenta evolução em seus resultados nas avaliações externas no decorrer de suas aplicações, dentro de um cenário abaixo do ideal, instiga a investigação das ações que contribuíram para que isso ocorresse.

Com o intuito de alcançar o objetivo esperado deste estudo de caso, realizamos uma pesquisa voltada para a análise das práticas de gestão em curso na escola, construída por meio de estudo de caráter qualitativo, inspirada em fontes primárias, como a observação ativa e aplicação de entrevistas semiestruturadas e questionários que resultarão em informações que farão *link* com os autores referenciados neste trabalho. Faremos uso de fontes secundárias, entre as quais observação das práticas de gestão escolar *in loco* por meio de algumas reuniões pedagógicas e administrativas, planejamentos (quinzenal e bimestral), formações continuadas (PNAIC – Plano Nacional de Alfabetização na Idade Certa) e conselhos de classe; análises de documentos oficiais, como instrumentos e relatórios do SADEAM e registros de instrumentos didáticos e administrativos como atas de reuniões, plano de curso, plano diário, diário de classe e plano de intervenção com os descritores críticos e resultados dos simulados e demais registros formais de ações realizadas pela gestão, visando à organização do trabalho pedagógico e à melhoria dos indicadores.

Ao concluirmos esse levantamento, fizemos uma análise comparativa das fontes materiais com as práticas administrativas e pedagógicas praticadas na escola. Como

---

<sup>1</sup> “A elaboração do índice de Desenvolvimento Humano (IDH) tem por objetivo oferecer um contraponto a outro indicativo, o Produto Interno Bruto (PIB), e parte da premissa que para dimensionar o crescimento não se deve considerar apenas a dimensão econômica, mas também outras características sociais, culturais e políticas que influenciam a qualidade da vida humana.” (BRASIL, 2010b).

embasamento teórico, recorreremos a uma literatura relacionada à nossa temática. Os autores que nos proporcionaram isso foram: Souza e Oliveira (2010), Franco; Brooke e Alves (2008), Cardelli e Elliot (2012), Lück (2008, 2009) e Silva (2014).

Organizamos o presente trabalho em três capítulos: o primeiro capítulo aborda o caso de gestão propriamente dito, sendo organizado em seções, nas quais apresentamos um breve histórico das avaliações no Brasil (internas e externas), de acordo com suas peculiaridades, a criação de sistemas próprios de avaliação pelos estados e a crescente adesão a eles pelos que ainda não implantaram. Damos maior relevância ao sistema implantado pelo estado do Amazonas, o Sistema de Avaliação do Desempenho Educacional do Amazonas (SADEAM), do qual participa a escola investigada.

Além disso, apresentamos também os indicadores educacionais, como o Índice de Desenvolvimento da Educação do Amazonas (IDEAM) e o Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB) para mostrar a evolução da escola objeto deste estudo. É feita uma amostragem da Rede Estadual de Ensino do Amazonas (SEDUC/AM), priorizando a Coordenadoria Regional de Educação de Carauari, à qual pertence a Escola Estadual Professora Nazaré Varela, buscando descrever as ações da equipe gestora relacionadas à apropriação dos resultados de tais avaliações.

No segundo capítulo, temos por proposta apresentar a pesquisa de campo realizada com a equipe gestora, professores das turmas do 5º ano do Ensino Fundamental (Anos Iniciais) e alunos dessas turmas da escola objeto deste estudo e fazer a análise da escola nas dimensões administrativa, pedagógica e organizacional. Utilizamos como principal suporte teórico o trabalho organizado por Heloísa Lück, “Dimensões da Gestão e suas Competências”, pelo fato de versar sobre as competências que os gestores precisam ter para alcançar sucesso em suas gestões. Para isso, este capítulo está dividido em três seções. No primeiro tópico apresentamos conceitos teóricos, entre os quais o de eficácia escolar e o de fatores de eficácia, que fundamentam esta pesquisa, determinando os eixos de análises que nortearão a pesquisa de campo; no segundo, apresentaremos os aspectos metodológicos da pesquisa, trazendo a descrição dos instrumentos a serem utilizados para coleta de dados e a quem iremos aplicá-los e na terceira seção faremos a análise dos Dados da Pesquisa de Campo.

Com a conclusão do primeiro capítulo, no qual descrevemos o nosso estudo de caso, e da análise no capítulo seguinte, no terceiro capítulo iremos propor um Plano de Ação Educacional (PAE) a ser posto em prática na Escola Estadual Professora Nazaré Varela. Se esse plano se mostrar positivo, após avaliação, frente ao problema detectado após a pesquisa

realizada, poderá ser socializado com as outras escolas da CREC que oferecem o mesmo nível de ensino.

## **1 AS AVALIAÇÕES EXTERNAS E SUA RELEVÂNCIA NO CENÁRIO NACIONAL E ESTADUAL E A ESCOLA ESTADUAL PROFESSORA NAZARÉ VARELA**

Neste primeiro capítulo abordaremos a importância das avaliações externas, nos cenários nacional e estadual, e também contextualizaremos a pesquisa, a Escola Estadual Professora Nazaré Varela e seus resultados nas avaliações em larga escala e as relações existentes entre a equipe gestora, os docentes e os estudantes, os projetos que são desenvolvidos, o planejamento da prática pedagógica e o ordenamento do tempo e do ambiente escolar.

Esta pesquisa objetiva analisar de forma mais específica as avaliações externas e sua importância no cenário brasileiro e no estado do Amazonas, assim como para a escola, opção justificada em virtude das experiências e vivências com o dia a dia escolar. Para tanto, foram obtidas informações sobre a gestão escolar e a pedagógica, relacionadas à prática avaliativa que os professores são instruídos a aplicar em sala de aula.

É parte da pesquisa, ainda, demonstrar como as avaliações internas e externas acontecem na Escola Estadual Professora Nazaré Varela, tendo como recorte temporal o resultado do desempenho dos alunos matriculados nos anos de 2008 a 2014. Para isso, realizamos entrevistas exploratórias com a gestora, um professor de apoio pedagógico, dois professores da turma do 5º ano, e vinte alunos também do 5º ano, com um roteiro previamente preparado, construído a partir dos objetivos que norteiam a presente dissertação e diretrizes que norteiam as avaliações externas das quais a escola participa.

A seguir, será abordada a importância das avaliações externas para a educação no cenário nacional e estadual.

### **1.1 PANORAMA DAS AVALIAÇÕES EXTERNAS NO CENÁRIO EDUCACIONAL NACIONAL**

Nesta seção falaremos sobre o cenário educacional no Brasil, com foco na década de 90 do século passado, em que acontece a implantação e a consolidação da avaliação externa como política educacional permanente e, nesse cenário, a criação e implantação do Sistema de Avaliação e Desempenho Educacional do Amazonas (SADEAM).

A chamada constituição cidadã de 1988 preconiza a necessidade de se oferecer um ensino fundamental de caráter obrigatório e gratuito coma “garantia de padrão de qualidade”

(BRASIL, 1988), embora nenhuma legislação complementar tenha sido criada para definir que padrão seria esse (HORTA NETO, 2007, p. 2).

A preocupação com a qualidade da educação ofertada pelos sistemas educacionais foi um dos pontos abordados na Conferência Mundial de Educação, em Jomtiem, em 1990, na Tailândia, quando foram acordadas metas para os governos por meio de um pacto mundial pela oferta de educação de qualidade para todos (ONU/UNESCO, 1990). Como signatário dessa conferência, o Brasil assumiu alguns compromissos e em resposta a eles, elaborou o Plano Nacional de Educação para Todos (BRASIL, 1993). Tal plano é composto de vários pontos, entre os quais a necessidade de uma avaliação em nível nacional, com o intuito de melhorar a qualidade do ensino brasileiro.

A garantia desse padrão de qualidade, reafirmado pela LDB 9.394/96, poderá ser confirmada via sistemas de avaliação externa criados em regime de parceria com os Estados e Municípios, frisando a importância da avaliação em todos os seus segmentos para a reorganização do trabalho pedagógico eficaz. Além de ser um instrumento de verificação da qualidade da educação que se está tendo no sistema educacional, as avaliações externas podem ser consideradas como um dos principais instrumentos para a elaboração de políticas públicas dos sistemas de ensino e redirecionamento das metas das unidades escolares. Como tal, avalia as redes ou os sistemas de ensino, indo além da sala de aula, com testes padronizados, e seus resultados são colocados em uma escala de competência (BRASIL, 2012a).

Com a promulgação da Constituição de 1988, vários direitos ganharam força em virtude de estarem inscritos, na nossa constituição cidadã – entre os quais o acesso à educação por todos os brasileiros – e, dessa maneira, veio à tona a discussão sobre que educação seria oferecida a esses, que por tanto tempo ficaram à margem do sistema educacional. Uma educação de qualidade? Garantia de permanência até o final dos anos escolares? Para responder a essas perguntas de forma positiva, seria necessário que o governo conhecesse como estava o sistema educacional brasileiro e, com esse objetivo, em 1990 foi criado o primeiro sistema de avaliação da educação brasileira pelo Ministério da Educação chamado de Sistema Nacional do Ensino Público do 1º Grau (SAEP), em atenção a uma das exigências do Banco Mundial para poder financiar projetos executados no Brasil<sup>2</sup>; porém, isso só se

---

<sup>2</sup> O Brasil assumiu este compromisso não somente por preocupação com a educação, mas preocupado com a política econômica, isto é, com a manutenção de linhas de crédito externas. Em outras palavras, as avaliações em larga escala iniciaram no país a adoção de práticas neoliberais de avaliação (SAVIANI, 2011).

concretizou em 1997, já com o nome de Sistema de Avaliação Básica – SAEB (COELHO, 2008).

Assim, no ano de 1997, o Ministério da Educação, em parceria com as Secretarias Estaduais de Educação, iniciou o processo de efetivação de um sistema de avaliação da educação no Brasil com o Sistema de Avaliação da Educação Básica (SAEB), que se responsabiliza pela produção de resultados diagnósticos sobre a educação brasileira.

O SAEB foi criado pelo Ministério da Educação e Cultura/Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep) e é composto por três avaliações externas em larga escala, com dois objetivos básicos: avaliar a qualidade, a equidade e a eficiência do ensino e fornecer subsídios para a formulação de políticas públicas. Para isso, há geração de médias estaduais, regionais e uma nacional. Segundo Chirinéa e Brandão (2015, p. 469),

Além de monitorar a qualidade, o SAEB constitui um importante mecanismo de direcionamento das políticas públicas voltadas à qualidade, na medida em que fornece aos gestores dos sistemas de O ensino informações relevantes para subsidiar decisões.

Dessa forma, além do monitoramento que o SAEB realiza sobre a educação brasileira, o outro fator-chave apontado é o auxílio fornecido aos gestores dos sistemas, para que os mesmos tomem decisões acerca das políticas públicas voltadas para a melhoria da educação.

Assim, com esses objetivos traçados, em sua primeira aplicação, em 1990, o SAEB foi realizado por amostragem, e dele participaram algumas escolas públicas localizadas em área urbana e que ofertavam as 1ª, 3ª, 5ª e 7ª séries do Ensino Fundamental. Pela ocasião, os alunos foram avaliados em Língua Portuguesa, Matemática e Ciências. Em redação, foram avaliados apenas os alunos das 5ª e 7ª séries. Com esse formato, o SAEB permaneceu até a edição de 1993 (BRASIL, 2005a).

O SAEB, em 2005, passou por uma reestruturação normatizada por meio da Portaria Ministerial nº 931, de 21 de março de 2005. Ele passou a ter duas avaliações: Avaliação Nacional da Educação Básica (ANEB) e a Avaliação Nacional do Rendimento Escolar (ANRESC), conhecida como Prova Brasil (BRASIL, 2005a).

A prova do SAEB (ANEB) é uma avaliação amostral. São escolhidos alunos de 5º e de 9º anos do Ensino Fundamental das redes de ensino particular e pública, incluindo áreas urbanas e rurais, e de 3º ano do Ensino Médio também das redes públicas e particular de área urbana, obedecendo aos critérios de, no mínimo, 10 estudantes por turma (BRASIL, 2010a).

No bojo dessa reestruturação, a Avaliação Nacional do Rendimento Escolar – ANRESC – (Prova Brasil), passou a avaliar de forma censitária as escolas que atendessem a critérios de quantidade mínima de estudantes na série avaliada, permitindo gerar resultados por escola. A avaliação foi pensada para dar respostas aos desejos dos gestores públicos, educadores, pesquisadores e da sociedade em geral de terem conhecimento de como estava o ensino oferecido em cada município e escola. Portanto, o principal objetivo da ANRESC é o de ajudar os governantes nas decisões e no direcionamento de recursos técnicos e financeiros, da mesma forma auxiliar a comunidade escolar, no estabelecimento de metas e na implantação de ações pedagógicas e administrativas, objetivando a melhoria da qualidade do ensino (BRASIL, 2010a).

Para uma melhor compreensão do assunto, a figura 1 demonstra a estrutura do SAEB.

Figura 1 - Estrutura atual do SAEB



Fonte: Brasil (2013a).

A partir de 2013, o SAEB passou a ser composto por três avaliações desenvolvidas e conduzidas pelo INEP: Avaliação Nacional da Educação Básica (ANEB), Avaliação Nacional do Rendimento Escolar (ANRESC) e a Avaliação Nacional de Alfabetização (ANA).

A Avaliação Nacional de Alfabetização (ANA) trata-se de uma avaliação censitária, com aplicação anual para alunos da 3ª série/3º ano do Ensino Fundamental das escolas públicas. Seu objetivo é avaliar os níveis de alfabetização e letramento em Língua Portuguesa e de alfabetização Matemática, bem como as condições de oferta do ciclo de alfabetização das redes públicas, prevista no Pacto Nacional pela Alfabetização na Idade Certa (PNAIC). Também foi incluída, como experimentação, a avaliação no componente curricular de Ciências, que é aplicada aos alunos da 8ª série/9º ano do Ensino Fundamental e aos alunos da 3ª série/3º ano do Ensino Médio. O formato atual do Sistema de Avaliação da Educação Nacional Básica (SAEB), de acordo com a Portaria 482, de 07 de junho de 2013, é o seguinte:

Art. 1º O Sistema de Avaliação da Educação Básica – SAEB passa a ser composto por três processos de avaliação: Avaliação Nacional da Educação Básica - ANEB, Avaliação Nacional do Rendimento Escolar - ANRESC e Avaliação Nacional da Alfabetização - ANA, cujas diretrizes básicas são estabelecidas nesta Portaria. (BRASIL, 2013a)

O próprio Instituto Nacional de Ensino e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP) aponta que:

[...] o SAEB é a primeira iniciativa brasileira, em âmbito nacional, no sentido de conhecer mais profundamente o nosso sistema educacional. Além de coletar dados sobre a educação no país, procura conhecer as condições internas e externas que interferem no processo de ensino e aprendizagem, por meio da aplicação de questionários de contexto respondido por alunos, professores e diretores, e por meio da coleta de informações sobre as condições físicas da escola e dos recursos de que ela dispõe. (INEP, 2012)

Com o objetivo de medir a qualidade do ensino no Brasil, o INEP, em 2007, criou o Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB) que une duas variáveis, o fluxo escolar obtido por meio do censo escolar (aprovação, reprovação e evasão) e o desempenho nas provas externas da Prova Brasil (dos componentes curriculares língua portuguesa e matemática) (GARCIA, 2010). O Plano de Metas Compromisso Todos Pela Educação, regulamentado pelo Decreto nº. 6.094/2007 confirma em seu capítulo II, Art. 3º, que o IDEB é o indicador voltado para avaliar a qualidade da Educação Básica em todo o País:

Art. 3º - A qualidade da educação básica será aferida, objetivamente, com base no IDEB, calculado e divulgado periodicamente pelo INEP, a partir dos dados sobre rendimento escolar, combinados com o desempenho dos alunos, constantes do censo escolar e do Sistema de Avaliação da Educação Básica (SAEB), composto pela Avaliação Nacional da Educação Básica - ANEB e a Avaliação Nacional do Rendimento Escolar (Prova Brasil).  
Parágrafo único. O IDEB será o indicador objetivo para a verificação do cumprimento de metas fixadas no termo de adesão ao Compromisso. (BRASIL, 2007a)

Quando os primeiros resultados do IDEB foram divulgados, metas bienais de qualidade a serem atingidas não só pelo país, mas também pelos estados, municípios e escolas, foram determinadas. O objetivo é que, com isso, até 2022 o Brasil alcance o índice 6,0 nos anos iniciais do Ensino Fundamental, que é a média educacional dos países da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE). Para os anos finais do Ensino Fundamental e o Ensino Médio, esse índice foi projetado para ser alcançado em



2025 e 2028, respectivamente. Também se estabeleceu que a aprovação atingisse a média de 96% (BRASIL, 2013a).

Na tabela 1 vemos o IDEB alcançado e as Metas projetadas, para as escolas públicas do Amazonas, até 2013.

Tabela 1 - IDEB observado e Metas projetadas para o estado do Amazonas (2005 a 2013)

| Nível de Ensino       | 2005 | 2007 |      | 2009 |      | 2011 |      | 2013 |      |
|-----------------------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
|                       | IDEB | IDEB | Meta | IDEB | Meta | IDEB | Meta | IDEB | Meta |
| Ensino Fundamental I  | 3.3  | 3.9  | 3.3  | 4.5  | 3.7  | 4.8  | 4.1  | 5.1  | 4.4  |
| Ensino Fundamental II | 2.7  | 3.3  | 2.7  | 3.6  | 2.8  | 3.9  | 3.1  | 3.9  | 3.5  |
| Ensino Médio Regular  | 2.3  | 2.8  | 2.8  | 3.2  | 2.4  | 3.4  | 2.5  | 3.0  | 2.8  |

Fonte: Elaborada pelo pesquisador, com base no IDEB alcançado pelo estado do Amazonas e nas Metas projetadas para a Educação Básica (INEP, 2013).

Os dados verificados na tabela 1 nos permitem observar que o Sistema Educacional do Amazonas consegue superar as metas projetadas para o IDEB das escolas públicas do Ensino Fundamental I desde 2007.

No tópico a seguir abordaremos o sistema de avaliação em larga escala criado pelo o Estado do Amazonas, o SADEAM.

## 1.2 PANORAMA DAS AVALIAÇÕES EXTERNAS NO CENÁRIO DO SISTEMA EDUCACIONAL DO AMAZONAS (SADEAM)

Em consonância aos esforços do Governo Federal em busca de conhecer a realidade da educação pública brasileira, com intuito de traçar políticas públicas para sua melhoria, alguns estados construíram seus próprios sistemas de avaliação da educação em larga escala, com o objetivo de conseguirem diagnósticos que lhes fossem próprios. Os estados do Ceará e de Minas Gerais foram os primeiros a formarem seus próprios sistemas de avaliação no ano de 1992. A partir de 2000, isso se intensificou e, em 2014, dezenove estados brasileiros já possuíam seus sistemas de avaliação externa capaz de verificar como anda a aprendizagem em sua rede de ensino (BRASIL, 2015). De acordo com BROOKE (2012, p. 145)

Há evidências de que a melhoria do ensino nas redes que desenvolveram sua avaliação e vêm trabalhando insistentemente com ela é mais acentuada do que em outras. Embora o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Básica (*Saeb*) tenha iniciado essa cultura com muita propriedade, ele só dá um panorama geral do sistema. Assim alguns Estados elaboraram um currículo e precisam mesmo criar o próprio instrumento com matrizes alinhadas aos conteúdos propostos.

Assim sendo, o Governo do Estado do Amazonas, em abril de 2008, publicou o Plano Estadual de Educação (PEE/AM), em que demonstra sua preocupação com a situação crítica da educação

O índice médio brasileiro em 2005 para escolas dos anos iniciais do Ensino Fundamental foi de 3,8; para escolas dos anos finais o índice foi de 3,5 e do Ensino Médio de 3,4. Esses resultados demonstram a situação crítica da educação. O índice ideal esperado para países em desenvolvimento como o nosso é 6,0. No Estado do Amazonas a média do Índice de Desenvolvimento da Educação Básica – IDEB de 2005 para escolas dos anos iniciais do Ensino Fundamental foi de 3,3; para escolas dos anos finais o índice foi de 2,7 e do Ensino Médio de 2,3. (AMAZONAS, 2008. p. 16)

Podemos perceber que o governo do Amazonas sinalizou sua preocupação com a situação da educação pública amazonense, o que culminou na criação do seu sistema de avaliação externa.

Frente às reformas em curso pela uniformidade dos processos de avaliações externas, o Governo do Amazonas, por meio de sua Secretaria Estadual de Educação (SEDUC/AM), buscando atender às orientações constantes no Pacto Todos pela Educação (Decreto nº 6.094/2007), criou em 2008 o seu próprio sistema de avaliação externa, o Sistema de Avaliação do Desempenho Educacional do Amazonas (SADEAM), pela Portaria GSE nº 2.636/2008, edição 31.437 de 26/09/2008. As avaliações do SADEAM, realizadas anualmente, têm como centro de análise o desempenho dos estudantes da rede pública do estado, sendo avaliadas no Ensino Fundamental as habilidades relativas aos componentes curriculares de Língua Portuguesa e Matemática. No Ensino Médio são avaliadas Linguagens e suas tecnologias, Matemática e suas tecnologias, Ciências humanas, Ciências da Natureza e Redação (AMAZONAS, 2008).

Em suas avaliações, o SADEAM leva em consideração as habilidades de cada estudante nas diferentes etapas e níveis de ensino. Para se ter uma melhoria no processo ensino-aprendizagem, é fundamental que se diga o que o aluno deve aprender e qual a

expectativa de proficiência desejada, pois só assim se pode aumentar tanto o nível de expectativa quanto o da exigência (BROOKE, 2012).

Nesse sentido, a partir da definição das habilidades, foi construída a matriz de referência, que é formada

(...) por um conjunto de descritores que descrevem as habilidades mínimas esperadas dos alunos, em seus diversos níveis de complexidade, em cada área de conhecimento e etapa de escolaridade. (...) é estruturada em Domínio, Tópico ou Tema e respectivos descritores, que indicam as habilidades das disciplinas a serem avaliadas. (CAED/SADEAM, 2012)

Dessa forma, em um mesmo grupo, ficam as habilidades afins, formando o Domínio, Tópico ou Tema da Matriz de Referência. As habilidades que os estudantes devem ter alcançado ao término de cada etapa escolar estão nos chamados descritores e são avaliadas por meio dos itens. Salientamos que cada descritor traz apenas uma habilidade, que, por sua vez, será avaliada apenas por um item. Nesse contexto é interessante verificar que “o foco da matriz é a avaliação de habilidades relacionadas ao domínio de conceitos científicos de forma recursiva, pois uma habilidade avaliada em uma série é reavaliada, em maior nível de complexidade, em séries posteriores.” (CAED/SADEAM, 2012). Assim sendo, é importante ressaltar que a Matriz de Referência é de suma importância para o SADEAM, haja vista que é o instrumento responsável por responder o que é avaliado.

A Matriz de Referência mostra um recorte, feito a partir do currículo que cada rede ensino estadual utiliza, dos conteúdos que podem ser medidos por uma questão objetiva. Obtém-se o desempenho dos alunos por meio da aplicação de um teste de questões objetivas de múltipla escolha nas disciplinas avaliadas. Também são aplicados questionários contextuais a alunos, professores, gestores e pedagogos que coletam informações sobre o ambiente físico, clima escolar, situação socioeconômica entre outros fatores que podem estar associados ao desempenho do aluno (GOUVEIA et al, 2012).

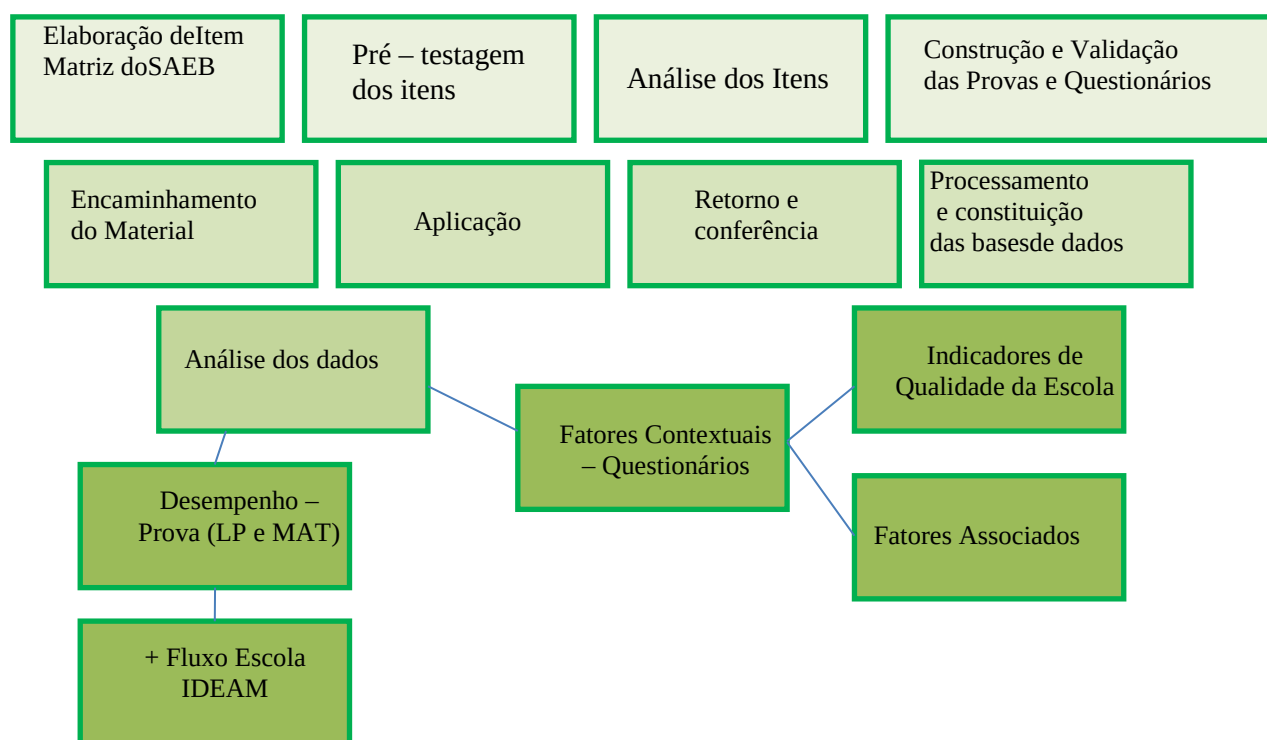
Esse diagnóstico subsidiará as Políticas de Educação, contribuindo para a implantação, a reformulação e formulação bem como o acompanhamento de políticas educacionais, de forma eficiente e eficaz para a melhoria da qualidade da educação no estado do Amazonas.

O Centro de Seleção e de Promoção de Eventos da Universidade de Brasília (CESPE/UnB) foi responsável pela avaliação no estado de 2008 a 2010. Foram avaliados alunos do 5º e 9º anos do Ensino Fundamental, 3º ano do Ensino Médio e Educação de Jovens e Adultos – EJA (AMAZONAS, 2008a).

A partir de 2011 até 2016, a SEDUC/AM firmou parceria com o Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação (CAEd) da Universidade Federal de Juiz de Fora (MG), que passou a realizar as avaliações do SADEAM, proporcionando uma quantidade maior de relatórios pedagógicos e com um detalhamento mais acurado dos resultados. As avaliações do SADEAM são aplicadas aos estudantes da rede estadual de ensino do 3º, 5º, 7º e 9º do ano do Ensino Fundamental Regular, Finalistas dos Anos Iniciais (1º ao 5º) e Anos Finais (6º ao 9º) da EJA, 1ª e 3ª série do Ensino Médio Regular, Finalistas da Educação de Jovens e Adultos (EJA) médios.

Na intenção de esclarecer melhor essas informações, a figura 2 a seguir, demonstra as etapas de construção do SADEAM.

Figura 2 - Etapas de construção do SADEAM



Fonte: Amazonas (2012).

A partir de 2011, observa-se que o SADEAM veio crescendo em número e se firmando como sistema de avaliação que objetiva conhecer a qualidade da educação pública do estado, para oferecer aos dirigentes da educação amazonense um diagnóstico real para auxiliar nas tomadas de decisões que venham a melhorar a educação pública do Amazonas. Desde sua primeira edição em 2008 até a de 2014, observa-se uma ampliação considerável na quantidade de alunos, uma vez que, em 2008, o SADEAM avaliou 81.469 alunos da rede

estadual de ensino, em 62 municípios do Amazonas, na zona urbana e rural, menos de 55% do contingente de participantes da edição de 2014, que foi de 158.688 alunos que realizaram as provas, um crescimento de participação nas aplicações das avaliações em mais de 90% (AMAZONAS, 2014a).

Em relação à participação dos alunos do 5º ano do Ensino Fundamental (anos iniciais), é observada uma participação efetiva de alunos nas provas do SADEAM desde sua primeira edição até a última, havendo, inclusive, um aumento de 4.46 p. p. de alunos participantes na última edição, no ano de 2014, em relação ao evento anterior ocorrido dois anos antes, conforme observado na tabela 2.

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

|                                | <b>2008</b> | <b>2010</b> | <b>2012</b> | <b>2014</b> |
|--------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Alunos previstos               | 27.425      | 25.075      | 30.272      | 22.022      |
| Alunos avaliados               | 23.014      | 23.734      | 25.835      | 19.778      |
| Percentual de alunos avaliados | 83,91%      | 94,65%      | 85,34%      | 89,80%      |

Fonte: Amazonas (2014).

No SADEAM são utilizadas metodologias similares às usadas no SAEB para avaliar o desempenho dos estudantes, ou seja, as análises são realizadas embasadas nas duas principais teorias psicométricas: Teoria Clássica dos Testes (TCT<sup>3</sup>) e Teoria de Resposta ao Item (TRI<sup>4</sup>). Por meio da TCT tem-se o resultado por descritor, podendo-se verificar a porcentagem de acerto e erro em cada descritor; com a TRI, conseguem-se os resultados de desempenho por cada rede, escola, turma e aluno (BRASIL, 2011).

Os resultados obtidos pelos alunos nas provas do SADEAM são colocados em uma escala de proficiência, que possui quatro Padrões de Desempenho: *Abaixo do Básico* – o aluno apresenta uma aprendizagem aquém do que se espera para a sua etapa de escolaridade; *Básico* – o aluno apresenta que aprendeu o mínimo daquilo que se espera para sua série/ano escolar; *Proficiente* – neste padrão o aluno apresenta uma aprendizagem apropriada e consistente para a série/ano que está cursando; *Avançado* – quando o aluno demonstra ter

<sup>3</sup> Com a TCT, investigam-se as propriedades do conjunto de itens que constituem o teste (BRASIL, 2007).

<sup>4</sup> A TRI é um ramo da Teoria da Medida direcionado predominantemente ao estudo de questionários e outras listas de itens. Refere-se a uma abordagem em que se investigam individualmente as propriedades de cada item (BRASIL, 2007).

desenvolvido habilidades mais refinadas e revela ter desenvolvido uma aprendizagem além do que é esperado para sua série/ ano escolar. A aprendizagem adequada envolve os níveis: *proficiente e avançado* (CAED/SADEAM, 2012).

Esses padrões possibilitam que se interpretem pedagogicamente as habilidades desenvolvidas pelos estudantes e oportuniza a escola a compreender o porquê de o aluno se enquadrar em um dos quadro padrões (CAED, 2012). Por meio da nota da proficiência, consegue-se descobrir qual nível de aprendizagem o aluno adquiriu, se está adequada, abaixo do esperado ou acima do previsto para cada etapa de escolaridade. Com a implantação do SADEAM, tornou-se necessário mensurar a qualidade do ensino público da rede estadual do Amazonas, e para isso a SEDUC criou o Índice de Desenvolvimento da Educação do Amazonas (IDEAM). A seguir faremos uma descrição do IDEAM.

### **1.2.1 Descrição do IDEAM**

Com o intuito de se conseguir medir a qualidade do ensino na rede estadual de forma mais próxima de sua realidade, a Secretaria de Educação do Amazonas, em 2008, criou o Índice de Desenvolvimento da Educação no Amazonas (IDEAM), que possui formato semelhante ao IDEB, isto é, um indicador de qualidade que consolida duas informações referentes aos alunos: a nota obtida nas Provas do SADEAM/Prova Brasil/SAEB (desempenho) e fluxo escolar (taxas de aprovação). A fórmula  $IDEAM = (N \times P)$  segue as mesmas escalas empregadas pelo IDEB. Para que o IDEAM de uma escola cresça é necessário que o aluno tenha: um aprendizado satisfatório – Notas nas Avaliações (desempenho); um alto índice de aproveitamento escolar – Fluxo Escolar (taxas de aprovação). Deste modo quando uma das informações estiver em desequilíbrio o seu indicador de qualidade também estará (SADEAM, 2012).

Na intenção de uma melhor compreensão sobre a nota padronizada do IDEAM, a figura 3 a seguir, demonstra sua construção.

Figura 3 - Fórmula IDEAM – Nota padronizada (N x P)



Fonte: Amazonas (2012).

Na construção da Nota Padronizada, temos a seguinte fórmula:  $N \times P$ , na qual (N) é a representação da média da proficiência combinada em cada área de conhecimento, no caso Língua Portuguesa e Matemática do Ensino Fundamental, em uma escala que varia de 0 a 10, e (P) é a nota padronizada. Utilizando essa fórmula para se chegar à nota da unidade escolar, percebe-se que tanto a proficiência quanto o rendimento interno são fatores determinantes no processo. Com isso, as escolas têm na taxa de rendimento o fator primeiro para a elevação de seus índices. Na tabela 3, veremos os resultados alcançados pelos alunos dos anos iniciais do ensino fundamental da rede estadual do Amazonas nas três últimas edições do SADEAM.

Tabela 3 – Índices de avaliação IDEAM Ensino Fundamental Anos Iniciais Rede Estadual

| NÍVEL DE ENSINO | IDEAM 2008 | IDEAM 2010 | IDEAM 2012 |
|-----------------|------------|------------|------------|
| ANOS INICIAIS   | 3,5        | 4,3        | 4,7        |

Fonte: Amazonas (2013).

Na tabela 3, verifica-se que os alunos do 5º ano do Ensino Fundamental da rede pública do estado do Amazonas apresentam evolução constante nos índices da avaliação externa IDEAM a cada edição, desde a primeira, em 2008, até a última edição, divulgada em 2012.

Após descrever o IDEAM, proceder-se-á a apresentação, em linhas gerais, das características estruturais da SEDUC/AM, a fim de demonstrar as responsabilidades do órgão (hierarquia) em relação às Coordenadorias Regionais de Ensino.

### 1.3 A ESTRUTURA DA SECRETARIA DE ESTADO DA EDUCAÇÃO E QUALIDADE DO ENSINO DO ESTADO DO AMAZONAS (SEDUC/AM)

A Secretaria de Estado da Educação e Qualidade do Ensino do Estado do Amazonas – (SEDUC/AM), órgão executivo do sistema estadual de ensino, atualmente, encontra-se sediada em um Centro Administrativo, em Manaus. A secretaria tem por finalidade, em regime de colaboração com a União e os Municípios, formular a política educacional do Estado e administrar o sistema estadual de ensino, garantindo a todos os cidadãos do Amazonas o acesso e a conclusão da Educação Básica, pública, gratuita e de qualidade social.

A atual estrutura organizacional da SEDUC/AM foi definida pela Lei 3.642 de 26 de julho de 2011, que alterou o Art. 3º da Lei Delegada 078/2007. É composta de ouvidoria, órgãos colegiados, de assistência e assessoramento, de atividades-fim e atividade-meio. Sua estrutura administrativa está organizada de modo que possa atender às necessidades educacionais do estado.

A SEDUC/AM, órgão integrante da Administração Direta do Poder Executivo, entre outras, tem como responsabilidade, de acordo com a Lei Delegada nº 078 de 18 de maio de 2007 em seu Art. 1º e inciso I, II e II:

- 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, orientação e acompanhamento das atividades dos estabelecimentos de ensino; (...). (AMAZONAS, 2007a)

Para que essas competências sejam implementadas, a SEDUC/AM também tem responsabilidade institucional na formulação, coordenação, controle, avaliação e execução das políticas educacionais do estado do Amazonas, zelando pelo cumprimento da legislação específica, mediante a execução de programas, ações e atividades relacionadas.

Em sua estrutura organizacional, a SEDUC/AM é dirigida pelo Secretário de Estado da Educação do Amazonas, com o auxílio de um Secretário Executivo e de quatro Secretários



Executivos Adjuntos, responsáveis pela gestão dos diversos departamentos que compõem a Secretaria de Estado da Educação do Amazonas (AMAZONAS, 2011).

Cabe às Coordenadorias Regionais de Educação fornecer apoio e suporte aos gestores das Escolas Estaduais que as compõem no que concerne aos aspectos pedagógico, administrativo, organizacional e financeiro, à prestação de contas do patrimônio e à gestão de pessoas.

A seguir, abordaremos como está estruturada a Coordenadoria Regional de Educação de Carauari (CREC), e como suas ações e projetos estão sendo realizados tendo em vista as avaliações externas, uma vez que o objeto de investigação desta pesquisa está hierarquicamente ligado a esta coordenadoria, que por sua vez está ligada à Secretaria Adjunta do Interior.

#### 1.4 COORDENADORIA REGIONAL DE EDUCAÇÃO DE CARAUARI (CREC)

A Coordenadoria Regional de Educação em Carauari (CREC) localiza-se no município de Carauari e pertence à rede estadual de ensino do Amazonas. Foi criada pela Lei Delegada 08, de 5 de julho de 2005, como parte de um processo de reestruturação da Secretaria de Educação do Estado Amazonas, visando a adequar a rede estadual de ensino às novas exigências de se atingir uma educação de qualidade. Em seu Art. 2º, inciso IV, alínea “d”, a Lei Delegada 08 estabelece a estrutura organizacional da Secretaria de Estado da Educação e Qualidade de Ensino. As Coordenadorias Regionais de Educação figuram como parte integrante dessa nova estrutura da rede estadual de ensino. O Art. 3º inciso X da LD 008/2005 define as competências das unidades integrantes da estrutura educacional do estado, entre elas as das coordenadorias distritais e regionais de educação.

X - COORDENADORIAS DISTRITAIS E REGIONAIS DE EDUCAÇÃO: coordenar, monitorar e avaliar os indicadores de desempenho pedagógico das Escolas, com o estabelecimento de metas de elevação da aprovação e redução do abandono e repetência escolar; oferecer apoio aos gestores, docentes e técnicos na construção do Painei Escolar como instrumento de gestão à vista e na implantação de programas e ações de apropriação dos Sistemas Gestão Escolar, Gestão de Pessoal e Gestão Ambiental. (AMAZONAS, 2005)

Em 2007, a Lei Delegada 008/2005 foi revogada pela Lei Delegada 078 de 18 de maio de 2007, que veio estabelecendo finalidades e competências das unidades de sua estrutura

organizacional, ficando assim redefinidas as competências das Coordenadorias Regionais de Educação. A Lei Delegada nº. 078 trouxe como novidade a corresponsabilidades das Coordenadorias Distritais e Regionais de Educação no processo de elaboração do PPP entre outras ações na busca de uma gestão participativa.

VIII - COORDENADORIAS DISTRITAIS E REGIONAIS DE EDUCAÇÃO coordenação, implementação, assessoramento e acompanhamento das ações desenvolvidas nas unidades escolares, a partir das diretrizes emanadas dos órgãos da Secretaria, bem como representação e intermediação das demandas e propostas das escolas da rede estadual de ensino junto à Instituição; coresponsabilização no processo de elaboração do Projeto Político Pedagógico. Regimento Escolar, Plano de Ação das Escolas e implementação de Conselhos Escolares, Grêmios Estudantis, participação ativa nas ações referentes ao acesso escolar, lotação de pessoal, distribuição de carga horária, cumprimento do calendário escolar, alcance de metas referentes s resultados educacionais, assim como no processo de avaliação da gestão escolar; (...). (AMAZONAS, 2007b)

A implantação da Coordenadoria Regional de Educação de Carauari (CREC) se deu no ano de 2005, por meio da Lei Delegada nº 008/2005, com a indicação de um professor efetivo da rede estadual para exercer a função de Coordenador Regional. A coordenação atua como representante da Secretaria de Educação no encaminhamento das demandas das escolas junto a este órgão executivo.

Por ocasião da criação e implantação do funcionamento da regional no município de Carauari, existiam em funcionamento oito escolas da rede estadual de ensino, sendo quatro de Ensino Fundamental Anos Iniciais, duas de Ensino Fundamental Anos Finais e Educação de Jovens e Adultos (EJA) e duas de Ensino Médio e Educação de Jovens e Adultos (EJA). Porém, em uma escola onde funcionava Ensino Fundamental também funcionava Ensino Médio e vice-versa.

Em 2007 foi implantado o Projeto Ensino Médio Presencial com Mediação Tecnológica, para os alunos do Ensino Médio residentes nas comunidades rurais de Carauari, tendo como sede uma escola do ensino médio da zona urbana (AMAZONAS, 2007c).

Em 2012 a Secretaria de Educação reorganizou a rede de ensino com a finalidade de que as escolas passassem a atender apenas um nível de ensino e nesse mesmo ano de 2012 a Coordenadoria de Carauari ganhou mais uma escola. Com esse reordenamento e a inauguração de mais uma escola, a Coordenadoria ficou composta por duas escolas de Ensino Médio, mediado por Tecnologia e EJA, três escolas de Ensino Fundamental Anos Finais, mediado por tecnologia e EJA e quatro escolas de Ensino Fundamental dos Anos Iniciais. Em

2014 foi inaugurado um Centro de Tempo Integral (CETI), que atende ensino médio e fundamental dos anos finais.

Após esse pequeno histórico sobre a Coordenadoria Regional de Educação de Carauari, apresentamos uma série histórica dos índices alcançados por suas quatro escolas que oferecem o Ensino Fundamental I no SADEAM e no IDEB de 2005 a 2014.

Apresentamos inicialmente, na tabela 4, o IDEB obtido pelas quatro escolas que atendem essa etapa de ensino e em seguida na tabela 5 os resultados das mesmas escolas no IDEAM.

Tabela 4 - Resultados IDEB – Escolas da CREC/2005-2013 – Ensino Fundamental (5º ano. Anos Iniciais)

| Escola | IDEB - 2005 | IDEB - 2007 | IDEB - 2011 | IDEB – 2013 |
|--------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| EEPNV  | 2,4         | 3,1         | 6,4         | <b>7,3</b>  |
| EEA    | 2,9         | 3,8         | 5,0         | <b>6,7</b>  |
| EEB    | 2,0         | 3,6         | 5,6         | <b>6,5</b>  |
| EEC    | 2,2         | 2,3         | 4,8         | <b>4,8</b>  |

Fonte: Amazonas (2013).

Ao compararmos os índices do IDEB da EEPNV, na tabela 4, verificamos que ano a ano esses índices vêm evoluindo e, se os compararmos aos índices das demais escolas do mesmo segmento, observamos que os índices da escola objeto de nossa pesquisa, nas edições de 2011 e 2013 da Prova Brasil são superiores aos das demais. Considerados os índices IDEB na tabela supracitada, seguem então os índices IDEAM, apresentados na tabela 5.

Tabela 5 - Resultados IDEAM / ESCOLAS DA CREC

| Escola | IDEAM – 2008 | IDEAM – 2009 | IDEAM – 2010 | IDEAM – 2012 |
|--------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| EEPNV  | 3,2          | 4,3          | 4,5          | 7,8          |
| EEA    | 3,6          | 4,9          | 4,8          | 5,9          |
| EEB    | 2,9          | 4,4          | 4,6          | 6,3          |
| EEC    | 3,3          | 4,2          | 3,8          | 6,5          |

Fonte: Amazonas (2013).

Pela tabela 5, observa-se que a escola objeto deste estudo vem melhorando seus índices nas avaliações externas do SADEAM a cada edição, e na edição de 2012 seu índice foi superior aos índices das demais escolas do mesmo segmento.

Os padrões são cortes importantes das escalas de proficiência e representam uma caracterização do desempenho dos alunos com base no perfil das habilidades que eles demonstram nos testes. No quadro 1, vemos os padrões do SADEAM.

Quadro 1 - Padrões de desempenho do SADEAM para o 5º ano do Ensino Fundamental

| Disciplina | Padrões de desempenho |             |             |              |
|------------|-----------------------|-------------|-------------|--------------|
|            | Abaixo do básico      | Básico      | Proficiente | Avançado     |
| Português  | Até 125               | 125 até 175 | 175 até 225 | Acima de 225 |
| Matemática | Até 150               | 150 até 200 | 200 até 250 | Acima de 250 |

Fonte: Amazonas (2013).

Nas avaliações, os resultados obtidos pelos estudantes são classificados em uma escala de proficiência, com quatro Padrões de Desempenho (abaixo do básico, básico, proficiente e avançado). O padrão *Abaixo do Básico* se refere a quase nenhum aprendizado, os alunos neste estágio/nível apresentam pouquíssimo aprendizado; o *Básico* se refere a pouco aprendizado, os alunos neste estágio/nível precisam melhorar; o *Proficiente* se refere ao aprendizado esperado, os alunos neste estágio/nível encontram-se preparados para continuar os estudos; e o *Avançado* se refere ao aprendizado além da expectativa. Esses padrões possibilitam uma leitura pedagógica das habilidades adquiridas pelos estudantes e a compreensão do nível em que cada aluno se encontra.

Nas tabelas 6 e 7 estão as médias de proficiências em Matemática e Língua Portuguesa das Escolas Estaduais da Coordenadoria de Carauari que oferecem o 5º ano do Ensino Fundamental I.

Tabela 6 - Média de Proficiência em Matemática – 2008 a 2014 – SADEAM/Prova Brasil Escolas do Ensino Fundamental I (5º ano) da CRE de Carauari

| MÉDIA DE PROFICIÊNCIA EM MATEMÁTICA |        |        |        |        |        |        |       |
|-------------------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|-------|
| NOME DA ESCOLA                      | 2008   | 2009   | 2010   | 2011   | 2012   | 2013   | 2014  |
| EEA                                 | 151,02 | 205,52 | 207,02 | 241,80 | 247,94 | 242,19 | 242,3 |
| EEB                                 | 163,49 | 213,00 | 199,05 | 240,09 | 300,15 | 214,60 | 268,9 |
| EEPNV                               | 166,59 | 227,00 | 206,84 | 273,81 | 289,87 | 271,06 | 249,5 |
| EEC                                 | 175,30 | 218,65 | 221,88 | 246,29 | 253,44 | 264,30 | 246,8 |

Fonte: Amazonas (2014).

Podemos observar na tabela 06 que as escolas que compõem a Coordenadoria Regional de Carauari, que atendem alunos do ensino fundamental inicial, ano a ano melhoraram suas Médias de proficiência em matemática. Em 2008 todas as escolas do Ensino Fundamental I estavam com média de proficiência em matemática no nível básico e na edição de 2013 duas já apresentavam padrão de desempenho avançado. Porém, se faz necessário ressaltar que duas escolas da CREC no certame de 2014 tiveram média de proficiência em Matemática inferior ao resultado de 2013.

Na tabela 7, percebemos que as quatro escolas melhoraram suas médias de proficiências em Língua Portuguesa a cada edição do SADEAM/Prova Brasil. Em 2008, as quatro escolas de Ensino Fundamental I da CREC apresentavam padrão de desempenho *básico*, e em 2013 duas delas apresentaram padrões de desempenho *avançado*. Na última edição de 2014, três escolas da CREC apresentaram desempenho inferior ao do ano anterior.

Tabela 7 - Média de Proficiência em Língua Portuguesa –SADEAM/Prova Brasil – Escolas de Ensino Fundamental I (5º ano) da CRE Carauari –2008 a 2014

| <b>MÉDIA DE PROFICIÊNCIA EM LÍNGUA PORTUGUESA</b> |             |             |             |             |             |             |             |
|---------------------------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
|                                                   | <b>2008</b> | <b>2009</b> | <b>2010</b> | <b>2011</b> | <b>2012</b> | <b>2013</b> | <b>2014</b> |
| EEA                                               | 150,17      | 179,22      | 184,83      | 204,68      | 206,81      | 222,72      | 220,1       |
| EEB                                               | 156,17      | 185,92      | 170,95      | 186,12      | 203,49      | 164,65      | 212,8       |
| EEPNV                                             | 156,85      | 196,17      | 191,99      | 237,53      | 258,69      | 247,61      | 217,9       |
| EEC                                               | 164,75      | 200,47      | 190,54      | 198,33      | 206,18      | 226,67      | 216,9       |

Fonte: Amazonas (2014).

Na tabela 8 podemos verificar um número de participação dos alunos do 5º ano muito próximo do esperado nos três anos de aplicação da avaliação do SADEAM.

Tabela 8 – Participação observada dos alunos do 5º ano que realizaram a Prova do SADEAM

|                                | 2008   | 2010   | 2012    |
|--------------------------------|--------|--------|---------|
| Alunos Previstos               | 27.425 | 25.075 | 30.272  |
| Alunos Avaliados               | 23.014 | 23.734 | 25.8235 |
| Percentual de Alunos Avaliados | 83,91% | 94,65% | 85,34%  |

Fonte: SEDUC/DPGF/GAD (2012).

Na tabela 9, mostramos a proficiência em Matemática e Língua Portuguesa dos alunos da CREC, em 2010, comparadas com as proficiências de 2014, em razão de esses alunos terem sido os alunos do 5º ano em 2010. E, na tabela 10, visualizamos o percentual dos alunos com aprendizagem adequada, tanto em Língua Portuguesa quanto em Matemática da EEPNV, de Carauari, do Estado do Amazonas e do Brasil, tendo como fonte a Fundação Lemann/Qedu (2015).

Tabela 9 - Média de proficiência em Matemática e Língua Portuguesa Alunos do 9º ano do Ensino Fundamental da CREC em 2014, comparada com a média de 2010 e 2014 do estado.

| Língua Portuguesa |        |       | Matemática |       |
|-------------------|--------|-------|------------|-------|
| Período           | 2010   | 2014  | 2010       | 2014  |
| CREC              | 184,57 | 238,6 | 208,69     | 240,8 |
| Amazonas          | 177,78 | 239,9 | 186,97     | 233,1 |

Fonte: Elaborada pelo autor com base nos dados de Amazonas (2014).

Consultando a tabela 10, podemos verificar que os alunos da Escola Professora Nazaré Varela conseguiram uma evolução consistente na aprendizagem adequada<sup>5</sup> na competência de leitura e interpretação de textos, saindo de apenas 45% dos alunos com aprendizagem adequada, em 2009, para 95% em 2013. O mesmo ocorre com a disciplina de Matemática: em 2009 a aprendizagem adequada era apenas de 52%, enquanto em 2013 atingiu 90%.

Tabela 10 - Proporção de alunos, do 5º ano do Ensino Fundamental I, com aprendizagem adequada na competência de leitura e interpretação de textos e Matemática na Escola Estadual PNV, em Carauari, no Amazonas e no Brasil, 2009, 2011 e 2013.

| Língua Portuguesa |      |      |      | Matemática |      |      |
|-------------------|------|------|------|------------|------|------|
| Período           | 2009 | 2011 | 2013 | 2009       | 2011 | 2013 |
| EEPNV             | 45%  | 75%  | 95%  | 52%        | 89%  | 90%  |
| Carauari          | 36%  | 53%  | 73%  | 39%        | 74%  | 73%  |
| Amazonas          | 30%  | 33%  | 40%  | 27%        | 28%  | 33%  |
| Brasil            | 36%  | 40%  | 47%  | 34%        | 36%  | 42%  |

Fonte: Elaborada pelo autor com base nos dados disponíveis na Fundação Lemann/Qedu (2013).

<sup>5</sup> A aprendizagem adequada “é a proporção de alunos que aprenderam o adequado na competência de leitura e interpretação de textos.”, assim como, “é a proporção de alunos que aprenderam o adequado na competência de resolução de problemas.” (Fundação Lemann/Qedu, 2013).

Ao serem divulgados os resultados do SADEAM, a CREC, por meio de sua Coordenadoria Pedagógica, verifica quais escolas tiveram desempenho abaixo do esperado e, junto à equipe gestora da EEPNV, elaboram um plano de intervenção pedagógica ancorado em projetos e programas que existem ativos na Coordenadoria, quais sejam: o projeto Mais Educação com reforço; Programa Nacional de Alfabetização na Idade Certa (PNAIC); Programa Criando Oportunidades – Reforço Escolar; e o Programa de Intervenção Pedagógica do Amazonas<sup>6</sup> (PIPA). Além disso, inicia-se um processo de acompanhamento para avaliar se o plano de intervenção pedagógica está sendo executado e se o mesmo vem dando resultado. Esse acompanhamento se dá por meio de visitas esporádicas da Coordenadora Pedagógica com o objetivo de acompanhar e orientar as atividades previstas no plano de intervenção (AMAZONAS, 2015c).

Em seguida, focaremos a Escola que é o objeto de investigação deste estudo de caso.

#### **1.4.1 A Escola Estadual Professora Nazaré Varela e seus resultados nas avaliações do SADEAM e Prova Brasil**

A Escola Estadual Professora Nazaré Varela foi criada pelo Decreto 6.047 de 21 de dezembro de 1981, situa-se na Rua Miguel Serafim, 35, bairro Nossa senhora de Fátima. Pertencente à rede estadual de ensino do Amazonas, está vinculada à Coordenadoria Regional de Educação de Carauari (CREC). A Coordenadoria de Carauari é formada por dez escolas, sendo que quatro delas recebem alunos do Ensino Fundamental (Anos Iniciais), ou seja, alunos do 1º ao 5º ano.

A escola em questão localiza-se no município de Carauari, 1.676 km por via fluvial, da capital Manaus (BRASIL, 2002). O município está localizado na mesorregião Sudoeste Amazonense e na microrregião de Juruá, com uma área territorial de 25.324 km<sup>2</sup> (BRASIL, 2002).

---

<sup>6</sup> O *Mais Educação* é um programa do Ministério da Educação para induzir a ampliação da jornada escolar e a organização curricular na perspectiva da Educação Integral. Contrata estagiários que estejam cursando o nível superior para darem aulas de reforço no contraturno (Fonte: BRASIL, 2007c)

O *PNAIC* (Pacto Nacional de Alfabetização na Idade Certa) inclui avaliações anuais, formação continuada de professores e distribuição de materiais didáticos (Fonte: BRASIL, 2012)

O *Programa Criando Oportunidades – Reforço Escolar* é um programa estadual que contrata estagiários que estejam cursando Licenciatura na área de Pedagogia, Normal Superior, Ciências da natureza, Biologia, Matemática e Língua Portuguesa para darem aulas de reforço no contraturno (Fonte: AMAZONAS, 2011b)

O *PIPA* (Programa da SEDUC-AM) oferece assessoramento didático e pedagógico a escolas com desempenho educacional limitado em Língua Portuguesa e Matemática (Fonte: AMAZONAS, 2013c).

A população é em sua maioria urbana, e a economia da região é diversificada nos setores Primário, Secundário e Terciário, figurando como a principal atividade econômica a agricultura. A renda domiciliar *per capita* de Carauari é R\$ 212,91 (BRASIL, 2010b). Embora o IBGE informe que Carauari tenha uma economia diversificada, que abrange os três setores econômicos, na realidade, o sustentáculo de sua economia é a agricultura familiar com o cultivo da vazante<sup>7</sup> por grande número de famílias e roçados<sup>8</sup> localizados principalmente em terras distribuídas pelo INCRA em um projeto de assentamento aos sem-terras; os produtos excedentes são vendidos em feiras populares e pequena parte vendida a uma fábrica de polpas existentes na cidade. No município funciona a ASPROC<sup>9</sup>, que contribui de forma significativa com a distribuição dos produtos ribeirinhos. Há grande dependência do funcionalismo público municipal e estadual e de políticas públicas, pois somente no Bolsa Família<sup>10</sup> o município possui 4.420 beneficiários (BRASIL, 2015).

A densidade demográfica de Carauari é de 1,00 hab./ km<sup>2</sup>, com 14.259 homens e 13.386 mulheres. Desses habitantes, 15.792 são alfabetizados (BRASIL, 2010a). A média de pessoas por domicílio é de 4,89.

No ano letivo de 2015, a EEPNV atendeu a 202 alunos matriculados em oito turmas do 1º ao 5º ano do Ensino Fundamental I, no turno matutino e vespertino. E, no ano letivo de 2016, atendeu um universo de 204 alunos matriculados, como é possível observar no quadro 2.

Analisando o quadro 2, verificamos que foi aberta mais uma turma do 5º ano para o ano letivo de 2016, uma vez que, em 2015, a matrícula inicial foi de 23 alunos e em 2016 foi de 49 alunos.

---

<sup>7</sup> Localiza-se em áreas que são alagadas apenas nos períodos de cheia dos rios, ricas em nutrientes e propícias para plantação de grãos, legumes, hortaliças, etc. (SIOLI, 1964).

<sup>8</sup> Área de terra firme de no mínimo 100m<sup>2</sup>, onde se cultiva principalmente a mandioca para se fazer farinha (PEREIRA, 2008).

<sup>9</sup> A Associação dos Produtores Rurais de Carauari, criada há 23 anos pelos próprios trabalhadores, tem o objetivo de combater as relações injustas de comercialização, impostas aos ribeirinhos, e, ao mesmo tempo, organizar os ribeirinhos na construção de processos justos de produção e de comercialização, de forma que garanta a renda familiar e a conservação dos recursos naturais da região do Médio Juruá. (ASPROC, 2015)

<sup>10</sup> O Programa Bolsa Família foi criado para apoiar as famílias mais pobres e garantir a elas o direito à alimentação e o acesso à educação e à saúde. O programa visa à inclusão social dessa faixa da população brasileira, por meio da transferência de renda e da garantia de acesso a serviços essenciais. Em todo o Brasil, mais de 13,9 milhões de famílias são atendidas pelo programa Bolsa Família, esse número vem se mantendo estável desde 2012 (BRASIL, 2014).



Quadro 2 - Matrículas por série no ano letivo de 2015 e 2016 na EEPNV

| 2015                 | Matrícula Inicial | 2016                 | Matrícula Inicial |
|----------------------|-------------------|----------------------|-------------------|
| Matrículas 1º ano EF | 25                | Matrículas 1º ano EF | 25                |
| Matrículas 2º ano EF | 47                | Matrículas 2º ano EF | 23                |
| Matrículas 3º ano EF | 59                | Matrículas 3º ano EF | 59                |
| Matrículas 4º ano EF | 48                | Matrículas 4º ano EF | 48                |
| Matrículas 5º ano EF | 23                | Matrículas 5º ano EF | 49                |

Fonte: Elaborado pelo pesquisador com base nos dados coletados in loco e disponíveis na Secretaria da Escola EEPNV (2016).

Por não existirem escolas particulares em Carauari e pelo fato de a EEPNV estar localizada em um bairro próximo a área central da Cidade, sua clientela é formada por alunos oriundos das diversas classes sociais e econômicas, ou seja, temos alunos oriundos de famílias em que os pais são analfabetos e/ou assistidos pelo Bolsa Família e alunos de pais que cursaram o Ensino Superior e são, por exemplo, funcionários públicos ou microempresários, embora exista na CREC uma escola que a elite local prioriza na hora de matricular seus filhos que irão cursar os anos iniciais do Ensino Fundamental. Tal escola não é objeto de nosso estudo, apesar de sua proximidade .

Quando os alunos realizam as provas do SADEAM e da Prova Brasil, eles respondem a um questionário que serve de base para se gerar o Nível Socioeconômico<sup>11</sup> (NSE) de cada unidade escolar. Não necessariamente o nível socioeconômico dos alunos é fator determinante para o sucesso ou o insucesso escolar, mas é um fator externo a ser levado em consideração quando se analisa o processo ensino-aprendizagem. Para Alves e Soares (2012), “O nível socioeconômico é um construto teórico que sintetiza as características dos indivíduos em relação à sua renda, ocupação e escolaridade, permitindo a criação de estratos ou classes de indivíduos semelhantes em relação a estas características”. Mostramos que o NSE dos alunos do 5º ano do Ensino Fundamental da EEPNV, no ano de 2013, foi de 4.3, situado no nível qualitativo médio baixo. Está abaixo da média mínima desejada que seria de 6.0 (FUNDAÇÃO LEMANN/QEDU, 2015). Contudo, nem por isso o resultado da Escola nas avaliações externas tem ficado aquém das expectativas, que é a de superar as metas projetadas. O NSE ajuda a entender o baixo rendimento escolar dos alunos, o que não

<sup>11</sup> NSE: O nível socioeconômico (NSE) é calculado a partir das respostas dos alunos ao questionário aplicado junto com a Prova Brasil. Ele é um indicador que ilustra o nível de riqueza de uma população. (FUNDAÇÃO LEMANN/QEDU, 2015)

significa que um baixo NSE necessariamente seja o fator preponderante para o baixo rendimento, mas, como já mencionamos, é um dos fatores externos que podem contribuir para isso. Basicamente, o NSE caracteriza os indivíduos quanto a sua renda, ocupação e escolaridade. Podem-se analisar os indivíduos com características compatíveis, em uma escala de 0 até 10 e, em seguida, separado em sete níveis qualitativos: “Mais Baixo”, “Baixo” “Médio-baixo”, “Médio”, “Médio Alto”, “Alto” e “Mais Alto” (FUNDAÇÃO LEMANN/QEDU, 2015).

No quadro 3, faremos um comparativo do Nível Socioeconômico dos alunos do 5º ano da escola fruto da nossa pesquisa, com as três outras escolas da CREC que recebem alunos do 1º ao 5º ano do Ensino Fundamental (Anos Iniciais).

Quadro 3 - NSE (2015), das escolas da CREC que recebem alunos do Ensino Fundamental (Anos Iniciais)

| ESCOLA | NSE | NÍVEL QUALITATIVO |
|--------|-----|-------------------|
| EEPNV  | 4.3 | Médio baixo       |
| EEA    | 4.4 | Médio baixo       |
| EEB    | 4.5 | Médio baixo       |
| EEC    | 4.8 | Médio             |

Fonte: Elaborado pelo pesquisador com base nos dados disponíveis no site da Fundação Lemann/Qedu (2015).

Com base no quadro 3, podemos verificar o NSE da escola objeto de nossa pesquisa não contrasta com os das demais escolas da CREC do segmento Ensino Fundamental (Anos Iniciais). Observa-se até que, em número absoluto, o NSE da EEPNV é menor que o NSE das demais escolas.

Constatamos, ainda, que na EEC que possui o maior NSE entre as escolas do 1º ao 5º ano da CREC estudam os filhos da elite local. No entanto, nas avaliações externas o melhor resultado é o da escola objeto de nossa pesquisa.

Iremos abordar a infraestrutura e as condições de uso do prédio, dos espaços escolares, assim como dos insumos e das condições materiais de trabalho ofertados aos professores, que são aspectos relevantes no contexto das escolas eficazes. Conforme diz Soares (2002, p. 15), “ao contrário do que a literatura internacional aponta, pode-se dizer que a infraestrutura das escolas brasileiras tem uma influência decisiva no rendimento dos seus alunos”. Nesse sentido, pode-se considerar que esses aspectos na Escola Professora Nazaré Varela são satisfatórios e também podem ser uma variável de influência positiva sobre os seus resultados,

pois a Escola possui uma área de 1.000 m<sup>2</sup>, sendo 850 m<sup>2</sup> de área construída, sendo uma escola de pequeno porte e estruturalmente bem simples (AMAZONAS, 2016).

O quadro 4 apresenta um resumo das repartições existentes na escola.

Quadro 4 – Repartições da escola

| Ambientes                  | Quantidade | Estado de Conservação (Ruim, Regular, Bom e Ótimo) |
|----------------------------|------------|----------------------------------------------------|
| Salas de aula              | 04         | Bom                                                |
| Sala do professor          | 01         | Bom                                                |
| Sala da diretoria          | 01         | Bom                                                |
| Sala da secretaria         | 01         | Bom                                                |
| Cozinha                    | 01         | Bom                                                |
| Depósitos                  | 01         | Bom                                                |
| Biblioteca                 | 01         | Bom                                                |
| Laboratório de Informática | 01         | Bom                                                |
| Almoxarifado               | 01         | Bom                                                |
| Banheiros                  | 03         | Bom                                                |
| Refeitório                 | 01         | Bom                                                |

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados coletados *in loco* e disponíveis na Secretaria da Escola EPNV (2016).

Ao analisarmos o quadro 4, verificamos que o espaço físico da escola investigada se encontra em bom estado de conservação e isso pode ser um fator positivo para o processo de ensino aprendizagem que nela se desenvolve. (AMAZONAS, 2015e)

A escola também possui espaços externos, como um pequeno auditório aberto, uma pequena área cimentada ao lado da escola, rampa de acesso e espaço arborizado, favorecendo o fluxo de alunos nos horários de intervalos. As quatro salas de aula funcionam com quatro turmas pela manhã e quatro turmas à tarde, com o total de oito turmas (AMAZONAS, 2015e).

As quatro salas de aulas são climatizadas e bem iluminadas e em bom estado de conservação, bem como os demais espaços. A decoração das salas é feita com cartazes e mensagens dispostos de maneira organizada pelos professores para ajudar no processo educativo dos discentes e na consolidação de valores como responsabilidade, respeito e solidariedade (AMAZONAS, 2015e).

Em relação aos equipamentos disponíveis, existem caixa de som com microfone, para uso do professor e para atividades de leitura com os alunos, uma televisão, aparelho de DVD, data show e uma impressora. Esses equipamentos podem ser utilizados pelos professores como recursos didáticos para desenvolver seu trabalho (AMAZONAS, 2015e).

A biblioteca da escola é utilizada também como espaço onde trabalha o professor de apoio pedagógico no atendimento aos professores com as orientações didáticas e aos alunos do contraturno, que procuram a escola para realizar pesquisas utilizando o acervo da biblioteca mantida pela escola. A biblioteca é equipada com um acervo de livros didáticos, paradidáticos e livros técnicos dos mais diversos (AMAZONAS, 2015e).

O ambiente externo da escola é organizado para divulgar as ações e os resultados alcançados pela escola nos indicadores de desempenho. Há quadros com registro dos alunos com melhor desempenho, murais com prestação de contas de ações e recursos recebidos pela escola, informações sobre os projetos desenvolvidos e os resultados obtidos nas avaliações externas (AMAZONAS, 2015e).

O quadro funcional da escola é distribuído da seguinte forma: uma gestora, com formação em Letras e especialização em Gestão Escolar, cuja atribuição é superintender as ações administrativas e acadêmicas da unidade escolar; um professor de apoio pedagógico, com graduação em normal superior – e que exerce essa função em virtude de a SEDUC não convocar os pedagogos concursados em recente concurso realizado e da necessidade da gestora em ter um profissional para auxiliar no trabalho pedagógico desenvolvido na escola –, além de onze professores, todos com licenciaturas. A EEPNV atende seus alunos nos ciclos iniciais do Ensino Fundamental, distribuídos nos turnos matutino e vespertino (AMAZONAS, 2015). O quadro 5 apresenta o quantitativo de cargos ocupados na escola.

Em um contexto ideal, o porte da escola exigiria um número maior de funcionários, mas, mesmo assim, a equipe tem conseguido conduzir os trabalhos da escola no que diz respeito a: limpeza e manutenção do prédio e das salas, provimento de merenda para os alunos e serviços da secretaria e biblioteca, além de vigilância da escola no turno noturno, período em que a escola não recebe alunos.

Na escola Professora Nazaré Varela os espaços físicos são organizados e limpos. Os equipamentos e materiais pedagógicos disponíveis são utilizados pelos professores e alunos, e os ambientes pedagógicos possuem painel de gestão, murais nos corredores, faixas de incentivo pedagógico e trabalhos produzidos pelos estudantes (AMAZONAS, 2015e).

Quadro 5 - Recursos humanos que compõem a equipe de trabalho da escola

| Servidores              | Formação                    | Quantitativo |
|-------------------------|-----------------------------|--------------|
| Gestora                 | Especialização              | 01           |
| Secretária              | Superior                    | 01           |
| Auxiliar Administrativo | Ensino Médio                | 01           |
| Apoio pedagógico        | Normal Superior.            | 01           |
| Professores             | Normal Superior e Pedagogia | 11           |
| Aux. Serviços Gerais    | Ensino Médio e Fundamental  | 06           |
| Merendeiras             | Ensino Médio                | 02           |
| Vigia                   | Ensino Fundamental          | 01           |
| Total                   |                             | 24           |

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados disponíveis no Censo Escolar (INEP, 2015).

O Projeto Político Pedagógico (PPP), de acordo com a legislação educacional, é um instrumento fundamental na gestão pedagógica (LDB 9394/96, Art. 12). Segundo a Gestora da Escola, o PPP da escola foi enviado a Secretaria de Educação para análise e posterior envio ao Conselho Estadual de Educação do Amazonas (CEE/AM) para sua apreciação. Cabe ressaltar que podemos observar que atualmente o PPP não possui qualquer influência nas ações político-pedagógico da escola.

O Regimento Interno, outro documento normativo da escola, está em fase de discussão junto à comunidade escolar. Em razão disso, vigora o Regimento Geral das Escolas Estaduais do Amazonas<sup>12</sup>. A Escola ainda não possui um Conselho Escolar, tendo atualmente em funcionamento a Associação de Pais, Mestres e Comunitários (APMC), sendo mais uma ação burocrática de que interação com a comunidade.

Na escola funcionam os projetos e programas federais e estaduais, citados na seção 1.4, bem como outras ações, por exemplo: roda de leitura, dia da família na escola, contatos com os responsáveis dos alunos que faltam à escola por mais de dois dias consecutivos, aplicação de simulados mensalmente para as turmas do 3º e 5º ano e na falta de um professor a turma não é dispensada, o professor de apoio pedagógico assume (AMAZONAS, 2015e).

As atividades pedagógicas necessitam ser monitoradas, e isso se constitui como uma das ações da gestão, que não deve ser desprezada ou delegada a terceiros. Essa ação permite ao gestor avaliar o processo de ensino em seu desenvolvimento para que, por meio dos indicadores utilizados no acompanhamento, possa validar as práticas desenvolvidas pelos

<sup>12</sup> Resolução nº 122/2010 – CCE/AM. Aprovada em 30/11/2010.

professores quando produzirem bons resultados ou reorientá-las de maneira a atingir os objetivos quando os resultados não forem os esperados (RUSSO e ANDRADE SILVA, 2010).

Lück (2009) afirma que o monitoramento escolar envolve ações planejadas da gestão escolar no sentido de encontrar os meios para promover um acompanhamento sistemático dos diversos processos desenvolvidos na escola, procurando avaliar os resultados obtidos em cada um deles para, de posse das informações, realizar as intervenções necessárias e oferecer estratégias diversificadas para que o professor possa reorientar suas ações e levar os estudantes a alcançarem melhores resultados.

Na escola Professora Nazaré Varela, o monitoramento da aprendizagem é realizado pela gestora e pelo professor de apoio, que utilizam alguns instrumentos e procedimentos para efetuarlo de maneira que possam visualizar, registrar e avaliar os resultados alcançados pela escola. São usados alguns procedimentos como as atividades de leitura, os planejamentos quinzenais com os professores e o acompanhamento das fichas de resultados por disciplina (AMAZONAS, 2015e).

As atividades de leitura e das quatro operações matemáticas com os alunos têm o objetivo de verificar os avanços no domínio da leitura e das operações básicas em matemática de cada aluno e de cada turma. Os resultados são registrados e depois o *feedback* é feito para os professores pela gestora ou professor de apoio pedagógico (AMAZONAS, 2015e).

Os planejamentos quinzenais com professores têm o objetivo de planejar as atividades pedagógicas e de verificar os avanços e dificuldades apresentados por cada turma. O *feedback* aos professores é fornecido pela equipe que conduz o planejamento e serve para que a equipe acompanhe os problemas apresentados com ações para amenizá-los. Finalmente, é realizado o acompanhamento das fichas com resultados por disciplina, emitidas bimestralmente pelo Sistema de Gestão da Educação do Amazonas (SIGEAM) (AMAZONAS, 2015e).

Por meio do acesso que cada gestor tem ao sistema, é possível acompanhar o rendimento individual de cada aluno, de cada turma, de cada componente curricular e acompanhar processualmente o rendimento da escola nas avaliações externas (AMAZONAS, 2015e).

Com essas informações, a gestora e o professor de apoio planejam intervenções junto aos professores e alunos que apresentem notas abaixo do adequado. No caso do Amazonas, a nota mínima que o aluno deve alcançar em cada bimestre é 6,0 pontos de média em cada componente curricular. O registro é feito no livro de reuniões da equipe pedagógica. Esses

resultados são discutidos com cada professor e com toda a equipe bimestralmente (AMAZONAS, 2015e).

Entre outras ações, a equipe pedagógica ajuda a equipe gestora da escola a acompanhar o processo de aprendizagem dos alunos, como forma de manter um olhar voltado para os acontecimentos que possam interferir no rendimento interno da escola de forma positiva ou negativa (AMAZONAS, 2015e).

Quando o resultado das avaliações da Prova Brasil e do SADEAM é divulgado, a gestora, juntamente com sua equipe, analisa-os, verificando o nível alcançado pela escola e coletivamente planejam as intervenções para melhoria do desempenho dos alunos conforme as dificuldades evidenciadas nas turmas (AMAZONAS, 2015d).

No intramuros da escola, as avaliações são contínuas e indispensáveis para a evolução do trabalho pedagógico, por ser uma verificação dos resultados de ações voltadas para o cumprimento de objetivos anteriormente planejados. A variedade de metodologias e análises usadas contribui para que os processos avaliativos sejam distintos, mas não excludentes.

A Escola adota a recomendação do Conselho Estadual de Educação por meio da Resolução nº 23/2014 CCE/AM *Ad Referendum*, que trata do processo da avaliação do ensino e aprendizagem do sistema educacional do Amazonas, segundo a qual os aspectos qualitativos se sobrepõem aos aspectos quantitativos e se dará de forma contínua.

Art. 62. A Avaliação do Rendimento Escolar obedecerá ao que dispõe:  
I. o artigo 2, inciso V e respectivas alíneas e inciso VI da Lei 9.394/96;  
II. as diretrizes emanadas do Conselho Nacional de Educação;  
III. as diretrizes emanadas do Conselho Estadual de Educação.

A Escola utiliza como instrumentos de avaliação interna provas, testes e trabalhos. A orientação da SEDUC é que as escolas realizem no mínimo quatro avaliações bimestrais para língua portuguesa e matemática, e duas para as demais disciplinas. Após as avaliações, o aluno com baixo rendimento escolar, que obteve resultado inferior a 60% dos pontos, ou seja, 6,0 pontos terão tantas oportunidades de estudo de recuperação paralela e avaliação quanto for possível para amenizar as dificuldades relativas aos conteúdos não assimilados (AMAZONAS, 2014c).

Espera-se que, nessa abordagem metodológica, o professor exerça o papel de mediador das ações educativas e promotor de aprendizagem significativa, devendo conduzir, assim, todos os alunos a uma aprendizagem de qualidade. A ele cabe identificar interesses e necessidades dos alunos, visando ao planejamento bem como ao conjunto das atividades.

Na tabela 11, vemos a proficiência em Língua Portuguesa da EEPNV nas avaliações externas do SADEAM de 2008 a 2014, comparadas com a média do estado do Amazonas. Poderemos constatar que a proficiência dos alunos da escola de nosso estudo, a partir de 2008, foi bem superior à média dos alunos da rede estadual do Amazonas.

Tabela 11 - Média de proficiência em Língua Portuguesa dos alunos do 5º ano do Ensino Fundamental no SADEAM da Escola Estadual Professora Nazaré Varela, comparadas com as médias do Estado.

|                        | 2008   | 2010   | 2012   | 2014   |
|------------------------|--------|--------|--------|--------|
| EEPNV                  | 156,85 | 191,99 | 258,69 | 217,90 |
| Amazonas Anos Iniciais | 158,46 | 177,78 | 184,08 | 194,5  |

Fonte: Elaborada pelo pesquisador com base nos dados de Amazonas (2014).

Na tabela 12 mostramos a proficiência dos alunos da EEPNV em Matemática em comparativo aos alunos da rede estadual do Amazonas, na qual também podemos observar que a proficiência da Escola Professora Nazaré Varela se mantém superior à proficiência da rede estadual.

Tabela 12 - Média de proficiência em Matemática dos alunos do 5º ano do Ensino Fundamental no SADEAM da Escola Estadual Professora Nazaré Varela, comparadas com as médias do Estado.

|                        | 2008   | 2010   | 2012   | 2014   |
|------------------------|--------|--------|--------|--------|
| EEPNV                  | 166,59 | 206,84 | 289,87 | 249,50 |
| Amazonas Anos Iniciais | 164,21 | 186,97 | 197,86 | 205,5  |

Fonte: Elaborada pelo o autor com base nos dados de Amazonas (2014).

Entretanto, ressaltamos a queda que houve na média de proficiência tanto de Matemática quanto de Língua Portuguesa, na edição de 2014. Ao perguntarmos à Gestora qual a razão desse declínio, a mesma colocou como fator preponderante o retorno de professores para sala de aula, no ano de 2013, que lhe assessoravam, ficando em função extraclasse (GESTORA ESCOLAR, Entrevista I, 2015).

A Escola Professora Nazaré Varela é conhecida no âmbito da SEDUC-AM pelo êxito alcançado nas avaliações externas, principalmente de nível estadual, inclusive pelo Governo do Estado do Amazonas que divulgou nota destacando esse feito, o que acontece quando as escolas ultrapassam a meta estabelecida pela Secretaria de Educação para sua Avaliação externa (SADEAM).



As escolas do interior foram os destaques do Prêmio Escola de Valor 2013, concedido pelo Governo do Amazonas às melhores notas no Índice de Desenvolvimento da Educação do Estado do Amazonas (Ideam). Outro destaque do interior foi a Escola Estadual Nazaré Varela, de Carauari, que obteve nota 7,8 e ficou em 2º lugar na categoria Ensino Fundamental Anos Iniciais (1º ao 5º ano) (AMAZONAS, 2013a).

Por seu desempenho no SADEAM, a Escola Professora Nazaré Varela recebe, desde 2009, o Prêmio Escola de Valor e também seus funcionários recebem o valor correspondente ao 14.º (décimo quarto) e 15.º (décimo quinto) salários como Prêmio de Incentivo de Metas da Educação Básica (AMAZONAS, 2013a).

Os resultados do SADEAM apresentados pelas escolas da rede pública estadual constituem indicadores para a formulação de políticas públicas. Uma dessas políticas é a de responsabilização que se opera em duas frentes, a primeira com o pagamento do prêmio Escola de Valor para as escolas que atinjam uma nota igual ou superior à meta pré-estabelecida ou um crescimento de um ponto percentual; na segunda, um pagamento de bonificação para estudantes, gestores, professores e demais servidores da rede pública estadual de Ensino das unidades que alcance ou supere as metas pré-estabelecidas pela Secretaria de Educação, chamada de Incentivo ao Cumprimento de Metas da Educação Básica (AMAZONAS, 2013a).

Em 2007 o governo do estado do Amazonas instituiu no âmbito da Secretaria de Estado de Educação e Qualidade do Ensino SEDUC, o prêmio Escola de Valor, destinado a premiar as escolas de rede pública estadual de ensino, por nível de ensino, com objetivo de incentivar e reconhecer o mérito da instituição educacional. Segundo o decreto nº 27.040/2007 (Art. 4º), o prêmio Escola de Valor deve ser conferido anualmente às escolas da rede pública estadual de ensino que alcançarem o índice, a partir de 4 (quatro) ou superior, no IDEB, do Ministério da Educação, ou da Avaliação de Desempenho Escolar realizada pela Secretaria de Estado de Educação e Qualidade do Ensino (AMAZONAS, 2007b).

Em 2008 foi instituído o “Incentivo ao Cumprimento de Metas da Educação Básica”, isto é, uma premiação por resultados que beneficia os servidores lotados e em exercício nas escolas da rede pública estadual de ensino. O bônus é um incentivo para promover a qualidade do ensino e valorizar a remuneração dos profissionais da educação, mas não faz parte do salário mensal dos servidores. O valor é proporcional ao cumprimento da meta (AMAZONAS, 2008a).

No quadro 6, observam-se as metas projetadas para que a unidade de ensino conquiste os prêmios de bonificação para seus profissionais e, no quadro 7, as metas projetadas para a escola conquistar o prêmio Escola de Valor.

Quadro 6 - Metas projetadas para a escola conquistar a Política de Bonificação para servidores, no Amazonas entre os anos de 2009 a 2015

| Escolas de Ensino Fundamental : Anos Iniciais |      |      |      |      |      |      |      |
|-----------------------------------------------|------|------|------|------|------|------|------|
| Premiação                                     | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
| 14º Salário                                   | 5.2  | 5.4  | 5.6  | 5.9  | 6.2  | 6.2  | 6.3  |
| 15º Salário                                   | 5.7  | 5.9  | 5.9  | 6.2  | 6.5  | 6.5  | 6.6  |
| 16º Salário                                   |      |      | 8.0  | 8.0  | 8.0  | 8.0  | 8.0  |
| Escolas de Ensino Fundamental : Anos Finais   |      |      |      |      |      |      |      |
| Premiação                                     | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
| 14º Salário                                   | 5.2  | 5.3  | 5.3  | 5.4  | 5.5  | 5.5  | 5.6  |
| 15º Salário                                   | 5.7  | 5.7  | 5.7  | 5.8  | 5.9  | 5.9  | 6.0  |
| 16º Salário                                   |      |      | 8.0  | 8.0  | 8.0  | 8.0  | 8.0  |
| Escolas de Ensino Fundamental : Ensino Médio  |      |      |      |      |      |      |      |
| Premiação                                     | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
| 14º Salário                                   | 5.2  | 5.3  | 5.3  | 5.4  | 5.4  | 5.5  | 5.6  |
| 15º Salário                                   | 5.7  | 5.7  | 5.7  | 5.8  | 5.8  | 5.9  | 6.0  |
| 16º Salário                                   |      |      | 8.0  | 8.0  | 8.0  | 8.0  | 8.0  |

Fonte: Elaborado pelo pesquisador (AMAZONAS, 2011).

Quadro 7 - Metas projetadas para a escola conquistar o Prêmio Escola de Valor no Amazonas: de 2009 a 2015

| Escolas de Ensino Fundamental : Anos Iniciais |      |      |      |      |      |      |      |
|-----------------------------------------------|------|------|------|------|------|------|------|
| Premiação                                     | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
| Escola de Valor                               | 5.2  | 5.4  | 5.6  | 5.9  | 6.2  | 6.2  | 6.3  |
| Escolas de Ensino Fundamental : Anos Finais   |      |      |      |      |      |      |      |
| Escola de Valor                               | 4.5  | 4.7  | 4.7  | 4.8  | 4.9  | 4.9  | 5.0  |
| Escolas de Ensino Fundamental : Ensino Médio  |      |      |      |      |      |      |      |
| Escola de Valor                               | 4.5  | 4.7  | 4.7  | 4.8  | 4.8  | 4.9  | 5.0  |

Fonte: Elaborado pelo pesquisador (AMAZONAS, 2011).

Ao compararmos os dados do quadro 6 com os do quadro 7, observamos que as médias projetadas no primeiro são maiores que as médias necessárias para que a escola conquiste o Prêmio Escola de Valor. A título de esclarecimento, dizemos que os índices alcançados pelas escolas, tanto nas avaliações do SAEB quanto nas do SADEAM, determinam a premiação ou não.

Na tabela 13 se pode observar o rendimento final de cada ano letivo, de 2008 a 2014, da escola deste estudo.

Tabela 13 - Rendimento Ensino Fundamental Anos Iniciais II ciclo: Escola Estadual Professora Nazaré Varela. 2008 a 2014 em (%)

| <b>Ano</b>  | <b>Aprovação</b> | <b>Reprovação</b> | <b>Abandono</b> |
|-------------|------------------|-------------------|-----------------|
| <b>2008</b> | 80,3             | 8,5               | 11,2            |
| <b>2009</b> | 82,7             | 7,5               | 9,8             |
| <b>2010</b> | 87,45            | 3,57              | 8,98            |
| <b>2011</b> | 89,29            | 10,71             | 0,00            |
| <b>2012</b> | 98,04            | 1,96              | 0,00            |
| <b>2013</b> | 94,81            | 5,19              | 0,00            |
| <b>2014</b> | 96,15            | 3,85              | 0,00            |

Fonte: Amazonas (2016).

A tabela 13 refere-se, especificamente, à taxa de rendimento da Escola Estadual Professora Nazaré Varela em suas turmas do II Ciclo<sup>13</sup>. Nota-se que, de 2008 a 2014, a escola apresenta melhora em relação a sua aprovação e diminuição de sua reprovação e abandono. Em 2008, verificamos um índice alto de abandono e percebemos que a partir de 2011 o índice de abandono foi zerado e se mantendo até 2014.

#### 1.4.2 Ações da Gestora Escolar

A Gestora da escola Professora Nazaré Varela possui 26 anos de experiência no Magistério, sendo oito anos na gestão da referida escola. Sua formação acadêmica de nível superior é em Letras, com Especialização em Gestão Escolar. Ela me acompanhou nos passos

<sup>13</sup> O II Ciclo do Ensino Fundamental que equivale à 3.<sup>a</sup> e 4.<sup>a</sup> série, atualmente 4.<sup>o</sup> e 5.<sup>o</sup> ano do Ensino Fundamental, surge como uma alternativa à problemática do fracasso escolar, na medida em que amplia a possibilidade de aprendizagem da leitura e da escrita, assegura uma base de reconhecimento da individualidade do aluno, de suas características socioculturais e de uma nova concepção de aprendizagem. Esta aprendizagem é contínua e o tempo para realizá-la é determinado pelas características e ritmo de cada aluno (AMAZONAS, 2009).

da aplicação da pesquisa, com significativa importância para a realização da pesquisa exploratória (GESTORA ESCOLAR, Entrevista I, 2015).

Considero pertinente esclarecer como se procede a escolha ou indicação dos gestores escolares das escolas estaduais do Amazonas. A escolha ou indicação não se dá por meio de eleição ou concurso público, como acontece em outros estados brasileiros, e, sim, por meio de um processo seletivo que se inicia com uma entrevista com os professores pretendentes ao cargo. A entrevista é feita por uma equipe da SEDUC/AM formada geralmente por quatro profissionais do Departamento de Gestão Escolar (DEGESC). As informações são analisadas e repassadas ao Secretário de Educação, que oficializa a nomeação do profissional escolhido (AMAZONAS, 2015). Conforme esse critério, a Gestora foi avaliada por uma comissão de seleção da SEDUC e nomeada pelo Secretário de Educação por meio da Portaria GS 210/2007.

Além do processo anteriormente explicado, existe também a escolha política, ou seja, uma pessoa é indicada para a função, por um líder político e referendado pela SEDUC. No entanto, independente de como o profissional chega à frente de uma gestão escolar, o fundamental é que ele realize um trabalho voltado para o objetivo maior, que é a promoção e a formação dos estudantes com uma aprendizagem de qualidade.

A gestão escolar consiste no processo de mobilização e orientação do trabalho e esforço coletivo presentes na escola, em associação com a organização de recursos e processos para que a instituição desempenhe de forma efetiva seu papel social e realize os objetivos educacionais de formação dos alunos e promoção da aprendizagem (LÜCK, 2009, p. 24).

A partir de fevereiro de 2015, após ter optado pelo estudo de caso, fizemos primeiro contato com a Gestora da escola, expondo nossa intenção de realizar uma pesquisa envolvendo a instituição na qual ela exerce o cargo de gestão e explicando o objetivo do trabalho. Solicitamos permissão para fazer observação do dia a dia escolar e participar de reuniões e ações realizadas na escola, fazer entrevistas com a equipe gestora e os professores, bem como aplicar questionários aos alunos no decorrer da construção de nossa dissertação. Tendo recebido consentimento e apoio para desenvolver nosso trabalho, na primeira etapa ficamos por duas semanas realizando uma análise do material que nos foi disponibilizado, como diário de classes e partes bibliográficas existentes na escola. Posteriormente, buscamos iniciar nossas análises e entrevistas com a participação da Gestora, buscando listar as necessidades de esclarecimento de questões diretamente com professores e alunos do 5º ano.

Participamos da primeira reunião pedagógica dos professores da escola com a equipe pedagógica da CREC, ocorrida nos dias 02 e 03 de fevereiro de 2015. Em março de 2015, participamos do planejamento do 1º bimestre de 2015 e em abril participamos de reuniões para elaboração do Projeto Político Pedagógico (PPP) da escola, que até o mês de abril de 2016 ainda não retornou da SEDUC, para onde foi enviado para análise. Em maio de 2015 participamos da aplicação de simulados nas turmas do 5º ano, visando às avaliações externas. Ainda no mês de maio de 2015 participamos de uma reunião com os responsáveis pelos alunos. No ano de 2015 comparecemos à escola em várias ocasiões no decorrer da nossa pesquisa exploratória.

Nas idas à escola, após conversas informais e direcionadas para o tema das Avaliações Externas, ouvimos dos professores que os mesmos têm dificuldades em se apropriarem dos resultados divulgados da Prova Brasil e SADEAM, aparentemente seu papel se restringe a reforçar o conteúdo que irá ser cobrado quando da aplicação das avaliações externas, apesar de salientarem que a equipe gestora ao receber os resultados faz ação de socialização dos mesmos.

As entrevistas e os questionários foram realizados no turno matutino e vespertino de acordo com o turno de trabalho dos atores envolvidos.

No decorrer do processo de investigação, utilizamos do diário de campo, como estratégia prática de registro de nossas observações, interpretações e reflexões sobre o objeto de estudo. O diário de campo é uma proposta de registro que exige esforço, pois é um processo em construção, no qual se descobrem a maneira de se fazer seus próprios registros. Nesse diário foram registradas as datas nas quais foi realizada cada parte da pesquisa. Ele serve para todo tipo de anotação e marcação de tempo para posterior análise dos resultados. Registramos, portanto, a importância do diário de campo no nosso processo de construção desse texto.

A partir das nossas visitas, observações, conversas informais, entrevistas e questionários realizados no decorrer das nossas incursões à escola Professora Nazaré Varela, verificamos que a Gestora administra conflitos, recursos humanos, recursos financeiros, administrativos e patrimoniais da escola e acompanha os aspectos pedagógicos. As ações pedagógicas trabalhadas focam em atender e ultrapassar as metas estabelecidas pela Secretaria de Educação. Com isso, é solicitado aos professores que trabalhem visando às avaliações externas, quer seja nas atividades do dia a dia, quer seja mediante aplicação de simulados, sem, contudo, deixar de se buscar um ensino de qualidade.

De acordo com a Gestora, nas reuniões que realiza com professores e demais funcionários da escola procura conscientizá-los sobre a importância de todos se engajarem no trabalho pedagógico com o objetivo de ultrapassarem as metas postas pela SEDUC, mas tendo em mente que deve ser feito com ética visando sempre a um ensino de qualidade para os alunos. Bimestralmente são realizadas reuniões com os pais ou responsáveis pelos alunos, em conjunto com a equipe gestora e os professores, abordam questões como a frequência, disciplina/indisciplina, resultado nas avaliações internas de cada estudante, atividades realizadas, etc. Na ocasião, convoca os pais e responsáveis para participarem dos eventos realizados na escola e frequentem a escola sem serem convocados para acompanharem o dia a dia escolar de seus filhos (GESTORA ESCOLAR, Entrevista I, 2015).

Após ter-se uma ideia do trabalho realizado pela Gestora da Escola Professora Nazaré Varela, abordaremos o trabalho do Professor de Apoio Pedagógico na escola (a escola não possui pedagogo ou pedagoga) e como esse trabalho possivelmente auxilia na melhoria dos resultados dos alunos nas provas do SADEAM/Prova Brasil.

### **1.4.3 Ações do Professor de Apoio Pedagógico**

O pedagogo, diante de novos desafios, como o das avaliações externas, em uma sociedade em constante movimento, é a figura que mais se enquadra para trabalhar com a transmissão do conhecimento (TURCI, 2012). De acordo com Libâneo (2004, p. 28)

o mundo assiste hoje as intensas transformações como a internacionalização da economia e as inovações tecnológicas em vários campos dos saberes. Essas transformações levam à mudança no perfil desses diversos profissionais, afetando os sistemas de ensino, principalmente ao profissional pedagogo, pois estão intimamente ligados ao processo de ensino-aprendizagem. Cabe ao pedagogo, a maior parcela da responsabilidade na condução das discussões pedagógicas do ensino e de seu planejamento e por consequência a questão das avaliações, procurando meios para que o ensino-aprendizagem aconteça de forma mais eficiente e eficaz possível.

A Escola não possui no quadro esse profissional, embora a SEDUC tenha realizado concurso público para pedagogo em 2014, mas até o final de 2016 ainda não havia convocado os profissionais aprovados.

Em razão da carência de pedagogo no quadro funcional da SEDUC, a partir do ano de 2014, amparado na Normativa nº 01/2014 da SEDUC/AM, em seu Artigo 15, Parágrafo 1º, o

gestor escolar pode deslocar um professor do quadro efetivo, desde que graduado em Pedagogia ou Normal Superior, para exercer o papel que caberia ao pedagogo. No caso da EEPNV, apenas no turno vespertino, quem assume esse papel é um professor, denominado professor de apoio, graduado no curso Normal Superior. Cabe a esse professor cuidar da organização dos documentos da escola (PPP, Regimento, atas e relatórios, diários dos professores, etc.), bem como assessorar os professores nas questões pedagógicas e acompanhar a qualidade do processo de ensino-aprendizagem dos alunos. O professor de apoio também tem a incumbência de verificar a presença dos professores; organizar o livro de reposição de aula; atender aos pais ou responsáveis dos alunos e cuidar das questões de indisciplina dos alunos (AMAZONAS, 2015b).

Vimos quais ações o professor de apoio desenvolve em busca de melhorar os índices da Escola Professora Nazaré Varela nas avaliações externas do SADEAM e Prova Brasil. A seguir veremos as ações de outro profissional tão importante quanto, para que isso aconteça, o professor/a professora da escola.

#### **1.4.4 Ações dos Professores e das Professoras**

Segundo o Sindicato de Especialistas de Educação do Magistério Oficial do Estado de São Paulo,

Equipes escolares que fazem a diferença trabalham como um time: de forma integrada, articulada, planejada. Todos os seus membros sabem que ensinar é um ofício sofisticado que vai ganhando em competência na medida em que é exercitado sob a coordenação de um gestor que tem compromisso com o sucesso de todos (GROUSPAUN e FERREIRA, 2001, p. 14).

Nesse sentido, é de grande importância conhecer o papel do professor para o aprendizado dos alunos, assim como o investimento em formações, treinamentos e atualizações, que são fundamentais para a melhoria do desempenho dos estudantes em relação ao processo de ensino-aprendizagem. Segundo Soares (2002, p. 23), deve ser proporcionado capacitação pedagógica para os professores recém-saídos dos cursos de licenciatura, e também para aqueles que já estão há bastante tempo na carreira, por meio de cursos de atualização. Assim, a formação (continuada e cursos específicos) dos professores tem relação positiva com o desempenho médio dos estudantes. Sammons et al (1995) frisam que é

importante que exista uma relação de confiança e colaboração entre os segmentos da escola e uma meta a ser atingida. O bom desempenho de uma escola não acontece somente por causa do gestor escolar, mas também pela competência dos educadores.

Nesse sentido, segundo a Gestora, em entrevista concedida para esta pesquisa, o quadro docente da escola é constituído por professores compromissados em proporcionar uma educação de qualidade para seus alunos e por consequência cumprir com a orientação da Secretaria de Educação, que é a de sempre melhorar os índices nas avaliações internas e externas (GESTORA ESCOLAR, Entrevista I, 2015).

Segundo a Professora da turma do 5º ano, antes da criação do SADEAM, em 2008, a principal preocupação dos professores era só a temática da aprovação ou reprovação e, como não havia uma cobrança externa efetiva, os professores se achavam mais livres para criarem e aplicarem os instrumentos de avaliação. Hoje, cada vez mais, os professores estão em busca de se apropriarem das orientações da Secretaria de Educação em relação às avaliações externas do SADEAM. Tanto a escola quanto a SEDUC, de maneira mais intensa a partir de 2011, estão levando a seus profissionais mais informações e formações tendo em vista a melhoria dos índices na avaliação externa. Segundo a Professora, são feitas discussões sobre os descritores e matrizes do SADEAM, aplicações de simulados na turma, bem como seus alunos com dificuldades estão recebendo aula de reforço no contra turno, etc. (PROFESSORA da turma do 5º ano matutino, Entrevista I, 2015).

Cabe ressaltar novamente que essas informações foram coletadas nas várias vezes que fomos à escola, por meio de conversas informais, entrevistas, anotações em meu diário de campo, participações em planejamentos bimestrais e quinzenais de que os professores participaram e em ações realizadas no cotidiano escolar. O pesquisador tem acesso livre à escola, em virtude do apoio que tanto a Gestora quanto o Coordenador Regional estão dando à nossa pesquisa, e por ter sido assessor pedagógico da escola por dois anos, conhecendo bem os profissionais da escola e seus espaços.

Portanto, no capítulo 1, apresentamos a melhoria significativa que ocorreu nos índices do SADEAM da Escola Estadual Professora Nazaré Varela, ano a ano de 2008 a 2014, por meio de fatos e evidências. No capítulo 2, mostraremos quais possíveis ações pedagógicas da equipe gestora contribuíram para o problema investigado e como os atores envolvidos nesse estudo de caso fazem a leitura ou entendem isso.



## **2 ANÁLISE DAS PRÁTICAS GESTORAS E SUA RELAÇÃO COM OS RESULTADOS DA ESCOLA ESTADUAL PROFESSORA NAZARÉ VARELA NAS AVALIAÇÕES DO SADEAM E PROVA BRASIL**

No primeiro capítulo, apresentamos a importância que têm as avaliações em larga escala no contexto nacional e estadual. Além disso, retratamos a Escola Estadual Professora Nazaré Varela e o seu desempenho nas avaliações externas da Prova Brasil e do SADEAM, assim como descrevemos a estrutura física da escola, o número de turmas e de alunos, o perfil da equipe gestora, dos discentes e dos docentes.

Neste segundo capítulo, nossa proposta é a elaboração do referencial teórico-metodológico que embasa a nossa pesquisa de campo na construção deste trabalho, principalmente nos estudos referentes à dimensão pedagógica das escolas. Organizamos o capítulo em três seções: na primeira, apresentaremos os conceitos teóricos que fundamentam a nossa pesquisa sobre as dimensões administrativa, pedagógica e organizacional, determinando os eixos de análises que nortearam a pesquisa de campo. Na segunda seção, definiremos a abordagem metodológica apropriada ao caso, bem como os instrumentos de coleta de dados e a seleção dos participantes da pesquisa. Na terceira seção apresentaremos a percepção dos atores investigados em relação às categorias de análises estabelecidas na primeira seção, analisando os dados levantados na pesquisa que podem estar influenciando a melhoria nos resultados das avaliações externas da EEPNV.

### **2.1 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

Na primeira seção, trataremos da fundamentação teórica, realizada em pesquisas bibliográficas baseadas em estudiosos da relação entre o desempenho e os fatores de gestão, como Chiavenato (2005); Herzberg (1973), bem como em autores escolhidos por dialogarem com o problema dessa pesquisa. Entre outros, tivemos como base as ideias de Sousa e Oliveira (2010), Franco; Brooke e Alves (2008), Cardelli e Elliot (2012), Lück, (2005, 2008, 2009, 2010 e 2011), Silva (2014), Sammons (2008) e Polon (2009).

Esses autores, ancorados em estudos internacionais e nacionais defendem a ideia de que os fatores de eficácia escolar estão unidos ao modelo de gestão adotado para a obtenção de melhoria na qualidade da educação e do desempenho dos estudantes.

Lück (2009 p. 23) afirma que a gestão escolar é a parte do sistema escolar, que proporciona com que as ações educacionais sejam realizadas com qualidade social, explicando que:

A gestão escolar, como área de atuação, constitui-se, pois, em um meio para a realização das finalidades, princípios, diretrizes e objetivos educacionais orientadores da promoção de ações educacionais com qualidade social, isto é, atendendo bem a toda a população, respeitando e considerando as diferenças de todos os seus alunos, promovendo o acesso e a construção do conhecimento a partir de práticas educacionais participativas, que fornecem condições para que o educando possa enfrentar criticamente os desafios de se tornar um cidadão atuante e transformador da realidade sociocultural e econômica vigente, e de dar continuidade permanente aos seus estudos.

Segundo Lück (2009), de forma geral, a gestão escolar é o conjunto das ações realizadas pela equipe gestora da escolar, e se essa gestão se guiar pelo princípio da gestão democrática terá a participação de todo o corpo docente, bem como da comunidade escolar como um todo.

Entretanto, não há, por parte dos autores estudados, um consenso ou opinião única sobre quais são os fatores de sucesso da gestão, o pensamento comum é que a atuação do gestor faz sempre a diferença nos trabalhos de pesquisa que analisaram escolas eficazes (SOARES, 2002).

Para realizar a análise das práticas gestoras com objetivo de verificar a quais delas se classificam como fatores de eficácia, compreendidos como um conjunto de características positivas, os quais serão reunidos em cinco categorias ou fatores: (a) recursos escolares; (b) organização e gestão da escola; (c) clima acadêmico; (d) formação e salário docente; (e) ênfase pedagógica, pautada no estudo de Franco e Bonamino (2005) sobre as escolas eficazes. Com isso, elaboramos um conjunto de questões relacionadas a essas categorias e que constituíram as entrevistas aplicadas na pesquisa.

Como em qualquer empreendimento, a diferença é feita pelo capital intangível, ou seja, pelo capital humano. Lück e Silva convergem neste sentido. Lück (2009, p. 82) diz que “são as pessoas que fazem a diferença em educação” e Silva (2014, p. 126) afirma que “(...) deve haver um plano elaborado de formação contínua destes profissionais, buscando, sobretudo sua valorização”.

Não deixando de lado as dimensões administrativas ou organizacionais, que são tão importantes quanto a pedagógica e necessitam ser consideradas pela equipe gestora, Lück (2009, p. 95) destaca a pedagógica como a mais importante das dimensões:

A gestão pedagógica é, de todas as dimensões da gestão escolar, a mais importante, pois está mais diretamente envolvida com o foco da escola que é o de promover aprendizagem e formação dos alunos [...]. Constitui-se como a dimensão para a qual todas as demais convergem, uma vez que esta se refere ao foco principal do ensino que é a atuação sistemática e intencional de promover a formação e a aprendizagem dos alunos [...].

Ao abordar a dimensão pedagógica, analisamos a prática de uma gestão democrática e participativa. Se os alunos aprendem e desenvolvem o seu potencial, considerando que a aprendizagem e a formação dos estudantes é a meta principal do trabalho realizado pela escola. Lück (2009, p. 94) nos ensina que a gestão pedagógica é “[...] a gestão específica que envolve a articulação entre concepções, estratégias, métodos e conteúdo, assim como demanda esforços, recursos e ações, com foco nos resultados pretendidos”.

As ações pedagógicas realizadas no chão da escola formam uma das dimensões mais importantes do trabalho da gestão escolar. No período de nossas incursões exploratórias na Escola Estadual Professora Nazaré Varela, anotadas em diário de campo, inferimos que há um bom relacionamento, pois, nos momentos em que interagimos com os mesmos, sempre ouvimos por parte deles falas positivas em relação aos colegas e à equipe gestora e de apoio às decisões e orientações emanadas de esfera superior, entre os funcionários administrativos, professores e professor de apoio e a diretora escolar, que participa das questões pedagógicas da escola.

A dimensão administrativa hoje é abordada sob novas perspectivas pedagógicas e dinâmicas. Segundo o CONSED, 2007 a gestão administrativa engloba “[...] processos e práticas eficientes e eficazes de gestão dos serviços de apoio, recursos físicos e financeiros”. Aqui enfatizaremos a gestão de pessoas e o relacionamento interpessoal, que são fundamentais na atuação dos sujeitos nas atividades escolares.

Neste sentido, Lück (2000) ressalta que a nova conceituação da gestão participativa proposta na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (BRASIL, 1996) aponta mudanças no perfil das escolas, assim como implicações na gestão escolar, a transição de um modelo estático de escola e gestão para um modelo mais dinâmico, a descentralização, a democratização, a autonomia escolar e a forte preocupação e necessidade de formação de gestores.

Polon e Bonamino (2011), nessa linha de pensamento, dizem que o cenário educacional, construído a partir dos anos 1990, reflete políticas públicas vigilantes com a

formação de profissionais qualificados para todos os níveis e competências da administração escolar, inclusive para a melhoria contínua de resultados,

[...] A perspectiva atual, em consolidação desde o início dos anos 1990, com a reforma de todo o sistema educacional brasileiro, enfatiza, através das políticas públicas voltadas à capacitação de gestores para a atuação em todos os níveis do sistema, a dimensão pedagógica da gestão escolar como estratégia para a obtenção de melhores resultados (POLON e BONAMINO, 2011, p.1).

Destarte, com essa busca de qualificação e mudança do sistema de ensino brasileiro, percebe-se a importância desta pesquisa e do resultado da aplicabilidade das práticas de democracia, integração e flexibilidade; mostram-se então de grande relevância a formação e ações que a escola Professora Nazaré Varela vem demonstrando. No aspecto de formação, os professores da escola participam de forma continuada do Plano Nacional de Alfabetização na Idade Certa (PNAIC) e de oficinas realizadas pela SEDUC e dentre ações, destacamos que as tomadas de decisões administrativas e pedagógicas são realizadas de forma colegiada; atividades diversificadas, reavaliações; revisão e reforço dos conteúdos; recuperação paralela para que não haja notas vermelhas; aulas de reforço; reuniões pedagógicas que solicitam melhorar as práticas de avaliações. Os alunos com baixas notas recebem aulas de reforço e estão sempre refazendo avaliações com aqueles que não alcançam a média mínima exigida.

Em relação à dimensão organizacional, focaremos no monitoramento dos processos escolares e na avaliação interna da escola, bem como na promoção de uma gestão voltada para resultados educacionais. As práticas de se acompanhar o processo escolar e de avaliar o trabalho realizado por seus profissionais não são comuns nas escolas públicas estaduais do Amazonas, mas agora vêm sendo adotadas pelo sistema de ensino. Quando os profissionais da escola conjugam monitoramento e avaliação, surge uma perspectiva reflexiva e crítica sobre as práticas adotadas em sala de aula. Com essa ação, consegue-se superar as más práticas.

A gestão de resultados educacionais é um avanço do monitoramento e da avaliação voltada para os resultados de desempenho escolar. Para o Conselho Nacional de Secretários de Educação (CONSED), a gestão de resultados:

[...] abrange processos e práticas de gestão para a melhoria dos resultados de desempenho da escola – rendimento, frequência e proficiência dos alunos. Destacam-se como indicadores de qualidade: a avaliação e melhoria contínua do projeto pedagógico da escola; a análise, divulgação e utilização dos resultados alcançados; a identificação dos níveis de satisfação da

comunidade escolar com o trabalho da sua gestão; e transparência de resultados (CONSED, 2007 *apud* LÜCK, 2009, p. 56).

Trabalharemos também com os conceitos de fatores de eficácia relacionados por Lück (2009), que realça características como a gestão democrática e participativa, a gestão da aprendizagem, o clima escolar organizado, o planejamento articulado, a gestão de resultados, a relação escola e família, a gestão de processos e a formação continuada dos professores como variáveis observadas nas escolas consideradas eficazes. Segundo Lück (2009, p. 12), “qualidade da educação se assenta sobre a competência de seus profissionais”, e hoje o que se busca de forma incessante é uma educação de qualidade, o que passa necessariamente pela formação e qualificação dos trabalhadores em educação, pois se o sistema tiver bons profissionais, o resultado será uma educação de qualidade.

Contudo, mesmo um grupo de profissionais competentes necessita de uma liderança; dentro da gestão escolar, a figura responsabilizada pelo “sucesso” ou pelo “fracasso” escolar é o gestor escolar. Com relação a essa questão, Lück (2009, p. 23) defende que:

O diretor escolar é o líder, mentor, coordenador e orientador principal da vida da escola e todo o seu trabalho educacional, não devendo sua responsabilidade ser diluída entre todos os colaboradores da gestão escolar, embora possa ser com eles compartilhada. Portanto, além do sentido abrangente, a gestão escolar constitui, em caráter delimitado, a responsabilidade principal do diretor escolar, sendo inerente ao seu trabalho a responsabilidade maior por essa gestão.

Lück (2009) explica ainda que a pessoa investida no cargo de gestor escolar deve ser uma pessoa que tenha domínio de várias competências e habilidades, pois o exercício da função se mostrará um desafio diário, diversificado e constante. A autora também defende como fundamental a formação desses profissionais, inclusive a formação continuada. Nessa linha de pensamento, a SEDUC/AM vem capacitando, ao longo dos anos, professores em nível de pós-graduação na área da gestão escolar.

Nesse entendimento, é preciso que a pessoa investida no cargo de gestor escolar tenha competências que a permitam ter uma visão holística dos vários setores escolares como sendo parte de uma ação estratégica que possibilite a concretização de se conseguir uma educação de qualidade. O principal ator de fazer com que aconteça o que se chama de dimensões da gestão escolar é o gestor escolar. Para Lück (2009), gestão escolar é a junção de uma estratégia de intervenção organizadora e mobilizadora, de forma a alcançar todo o processo e orientado para fazer transformações e evoluções dos processos da educação. Assim, Lück

separa a gestão escolar em dimensões essenciais para que as unidades escolares possam administrar seu desempenho. Tais dimensões são colocadas em dois grupos: o das dimensões de organização e o grupo das implementações.

As três seções conversarão com os teóricos e com os documentos legais que dão suporte ao trabalho da escola e suas ações, estabelecendo ao mesmo tempo análises do material coletado no decorrer da pesquisa.

## 2.2 A METODOLOGIA E O INSTRUMENTO DE PESQUISA

Nesta seção, descreveremos o tipo de pesquisa, a metodologia, os atores envolvidos na pesquisa, os instrumentos de coletas de dados, a análise dos dados que se relacionam com o referencial teórico, a apresentação dos resultados e os pontos importantes da pesquisa que irão contribuir para a construção do Plano de Ação Educacional (PAE).

Dessa forma, ciente da importância das opções metodológicas para o desenrolar do nosso estudo, assim como para a organização de cada etapa da busca por informações importantes para o aprofundamento do tema em estudo, adotamos alguns procedimentos metodológicos para poder entender que ações realizadas pela a equipe gestora da escola Professora Nazaré Varela possivelmente contribuíram para a elevação do rendimento a cada edição da Prova Brasil e do SADEAM (2008-2014).

Para a organização de cada etapa em busca de informações necessárias para o aprofundamento do problema levantado, adotamos alguns procedimentos metodológicos para a realização deste estudo. Nesse sentido, Minayo (2007, p. 44) explica que metodologia, de forma geral e simultânea, pode ser entendida.

a) como a discussão epistemológica sobre o “caminho do pensamento” que o tema ou o objeto de investigação requer; b) como a apresentação adequada e justificada dos métodos, técnicas e dos instrumentos operativos que devem ser utilizados para as buscas relativas às indagações da investigação; c) e como a “criatividade do pesquisador”, ou seja, a sua marca pessoal e específica na forma de articular teoria, métodos, achados experimentais, observacionais ou de qualquer outro tipo específico de resposta às indagações específicas.

Assim sendo, utilizamos a pesquisa qualitativa, descritiva, por meio de estudo de caso para verificar se as ações pedagógicas desenvolvidas pela equipe gestora da EEPNV influenciaram para a melhoria dos índices alcançados nas avaliações externas da Prova Brasil

e do SADEAM de seus alunos de 2008 a 2014. A metodologia escolhida foi a pesquisa documental, bibliográfica, a pesquisa de campo e a análise qualitativa. Sobre esse tipo de pesquisa, Minayo (2001, p. 14) ressalta que:

[...] a pesquisa qualitativa trabalha com o universo de significados, motivos, aspirações, crenças, valores e atitudes, o que corresponde a um espaço mais profundo das relações, dos processos e dos fenômenos que não podem ser reduzidos à operacionalização de variáveis.

Dessa forma, podemos apontar como características principais da pesquisa qualitativa: a fonte de dados é o ambiente natural; o pesquisador é o instrumento principal; é descritiva analítica e valoriza muito o processo e não só o resultado. Por isso, pretendemos nos familiarizar com o tema de nossa pesquisa, para termos uma visão mais precisa sobre o problema investigado.

Na abordagem qualitativa, a distância entre a teoria e os dados, ou entre a ação e o contexto, deverá ser diminuída por quem pesquisa fazendo uso da lógica da análise fenomenológica, ou seja, deverá compreender os fenômenos por meio da descrição e entendimento dos dados coletados (TEIXEIRA, 2005). Nossa pesquisa foi realizada na Escola Estadual Professora Nazaré Varela, situada a Rua Miguel Serafim, 25, bairro Nossa Senhora de Fátima, pertencente à Coordenadoria Regional de Educação de Carauari.

Um dos instrumentos de coleta de dados utilizados em nossa pesquisa de campo foi a entrevista, que, segundo Minayo (1993), “é uma conversa a dois, feita por iniciativa do entrevistador, destinada a fornecer informações pertinentes a um objeto de pesquisa”. Assim sendo, a utilizamos para conhecermos de forma mais específica a atuação do corpo docente e da direção da escola investigada, tendo em vista as avaliações externas da Prova Brasil e SADEAM e, com isso, podermos comparar com o que identificamos na fase da observação.

Portanto, nossa pesquisa está dividida em três momentos. No primeiro, ocorreu a observação da escola, no período de fevereiro a março de 2015; no segundo momento realizamos a coleta de dados secundários por meio da pesquisa documental, dos documentos da escola investigada, tanto administrativo quanto pedagógico, como diários de classe, planos de curso, planos de intervenção pedagógica, atas de reuniões pedagógicas e de planejamento, entre outros, bem como de documentos oficiais vindos da Secretaria de Educação com orientações e normas relacionadas aos procedimentos que devem indicar as práticas de ensino e as de avaliações e das pesquisas realizadas por meio da *internet* em *sites* oficiais do INEP/MEC, SEDUC/AM e do CAEd. Além disso, fez-se a pesquisa bibliográfica dos autores

que fundamentam a temática dessa investigação. Nessa primeira parte do estudo optamos pela pesquisa documental e a coleta de dados secundários tendo em vista ser este método suficiente para construção do diagnóstico proposto nos objetivos deste trabalho. No terceiro momento da pesquisa, fizemos opção pelas entrevistas com roteiro semiestruturado com a Gestora, Professor de Apoio Pedagógico e os Professores de Língua Portuguesa e de Matemática das turmas pesquisadas, totalizando seis entrevistados. Essa opção se deu em razão de tal instrumento proporcionar maior flexibilidade, podendo ser ajustado às circunstâncias, o que possibilita maior quantidade de informações e a análise das respostas dadas pelos entrevistados.

Aplicamos questionários a 20 alunos, sendo 10 da turma do 5º ano matutino e 10 alunos da turma do 5º ano vespertino. A opção por aplicar questionários foi em virtude de se tratarem de crianças entre 9 e 10 anos e, como iremos fazer questões de cunho empírico, o questionário é uma técnica que servirá para coletar as informações da realidade. Para Fileno (2007, p.13),

Questionário é um instrumento de investigação que visa recolher informações baseando se, geralmente, na inquirição de um grupo representativo da população em estudo. Para tal, coloca se uma série de questões que abrangem um tema de interesse dos investigadores, não havendo, para as respostas, interação direta entre estes e os inquiridores.

Optamos pela aplicação do questionário do tipo fechado que, segundo Fileno (2007, p. 14), “tem na sua construção questões do tipo fechada, em geral com alternativas para serem marcadas, permitindo obter respostas que possibilitam a comparação com outros instrumentos de obtenção de dados”. Essa escolha se deu por exigir menos tempo do pesquisador e possibilitar respostas para os alunos que tivessem dificuldade em responder a alguma questão.

Duarte (2002) nos ensina que a escolha dos critérios para se definir os sujeitos que comporão o universo de investigação é fundamental, porque isso é muito importante para a qualidade das informações que serão à base de análise. A autora ainda coloca que

[....] Muitas vezes nos esquecemos de relatar o processo que permitiu a realização do produto. É como se o material no qual nos baseamos para elaborar nossos argumentos já estivesse lá, em algum ponto da viagem, separado e pronto para ser coletado e analisado; como se os “dados da realidade” se dessem a conhecer, objetivamente, bastando apenas dispor dos instrumentos adequados para recolhê-los. (DUARTE, 2002, p. 140)



Diversos estudos nos mostram que não há um padrão rígido para a quantidade de participantes em uma pesquisa de campo qualitativa, o que varia de pesquisa para pesquisa. A esse respeito, Duarte (2002, p. 144) comenta:

No que diz respeito ao número de pessoas entrevistadas, o procedimento que se tem mostrado mais adequado é o de ir realizando entrevistas (a prática tem indicado um mínimo de 20, mas isso varia em razão do objeto e do universo de investigação), até que o material obtido permita uma análise mais ou menos densa das relações estabelecidas naquele meio e a compreensão de “significados, sistemas simbólicos e de classificação, códigos, práticas, valores, atitudes, ideias e sentimentos”

Neste sentido, apesar de a escola ter turmas do 1º ao 5º ano do Ensino Fundamental (Anos Iniciais), apenas as turmas do 5º ano participam das avaliações da Prova Brasil e do SADEAM que geram os índices que possibilitam a participação na Premiação Escola de Valor, distribuída pela Secretaria de Educação do Amazonas e já detalhada na seção 1.4.1 desta dissertação. Como o foco da nossa pesquisa é investigar as possíveis ações gestora, de cunho pedagógico, que auxiliaram na melhora da escola nessas avaliações, os atores escolhidos para participarem das entrevistas e questionários e demais ações de nossa pesquisa, necessariamente, devem ser os que participam dessas avaliações. Os atores que participaram da pesquisa são apresentados no quadro 8.

Quadro 8 - Participantes das entrevistas/questionários na escola pesquisada. Escola Estadual Professora Nazaré Varela (EEPNV)

| Nº de Participantes | Cargo/Função                    | Local de Atuação        |
|---------------------|---------------------------------|-------------------------|
| 01                  | Gestora                         | Equipe Gestora da EEPNV |
| 01                  | Professor de Apoio Pedagógico   | Equipe Gestora da EEPNV |
| 02                  | Professora de Língua Portuguesa | Turmas do 5º ano EEPNV  |
| 02                  | Professores de Matemática       | Turmas do 5º ano EEPNV  |
| 20                  | Alunos                          | Turmas do 5º ano EEPNV  |

Fonte: Elaborado pelo pesquisador com base nos dados das entrevistas.

No quadro 8 estão os principais atores da gestão de resultados. As entrevistas foram agendadas para o mês de outubro de 2016 e ocorreram na própria escola, em turnos e horários previamente determinados pelos entrevistados, mesmo período em que os questionários serão aplicados aos alunos das duas turmas do 5º ano.

A escolha dos participantes da pesquisa justifica-se também pelo fato de esses sujeitos contribuírem com informações mais próximas da realidade sobre os aspectos relacionados à

dimensão administrativa e pedagógica, mais precisamente sobre a prática avaliativa que os mesmos orientam, executam ou recebem em sala de aula.

Para se alcançar o desejado, que é investigar as ações pedagógicas da equipe gestora que possivelmente contribuem para a melhoria de desempenho dos alunos nas avaliações externas, fizemos o roteiro da entrevista semiestruturada aplicada para cada entrevistado com a seguinte sequência: questões sobre as ações da secretaria de educação, da regional de Carauari e da equipe gestora da escola. Desta forma, cada grupo de entrevistados pode expor individualmente suas impressões e percepções sobre as ações de todos esses segmentos em relação aos processos avaliativos internos e externos desenvolvidos na escola.

Para dar início à realização de cada fase da metodologia, apresentamos formalmente um documento junto aos atores envolvidos, o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE)<sup>14</sup>, no qual esclarecemos o objetivo de nossa pesquisa, assim como o objeto que pretendemos entender e investigar no decorrer da investigação.

Realizamos as entrevistas no mês de outubro de 2016, com duração média de 30 minutos, na escola objeto deste estudo, em turnos e horários previamente combinado com os entrevistados. Todas as entrevistas foram realizadas na sala da Gestora, em razão de ser um espaço mais reservado da escola. A entrevista com a Gestora foi realizada no turno vespertino, assim como com o Professor de Apoio Pedagógico, que também é o Professor de Matemática da turma do 5º ano matutino, sendo assim, com esse profissional realizamos duas entrevistas. Com as outras duas Professoras das turmas pesquisadas, a Professora de Língua Portuguesa que trabalha com as duas turmas, tanto o 5º ano do matutino, quanto o 5º ano vespertino e a Professora de Matemática do 5º ano vespertino, as entrevistas ocorreram na Hora de Trabalho Pedagógico (HTP) de cada professor. A aplicação dos questionários com os alunos ocorreu na própria sala da turma em seu turno de estudo.

No quadro 9 apresentamos os participantes das entrevistas e aplicação de questionários com a data em que eles ocorreram e seu tempo de duração.

Quadro 9 - Participantes das entrevistas e aplicação de questionários realizados na EEPNV, em outubro de 2016

| Participante                  | Instrumento | Data da realização | Tempo de duração |
|-------------------------------|-------------|--------------------|------------------|
| Gestora Escolar               | Entrevista  | 21/10/16           | 25 min           |
| Professor de Apoio Pedagógico | Entrevista  | 19/10/16           | 29 min           |

<sup>14</sup> Este documento é muito importante, pois garante que os direitos do participante serão respeitados. Ele contém todas as informações sobre o participante e deve estar escrito em uma linguagem clara e compreensível (SBPPC, 2016).

|                                       |              |          |        |
|---------------------------------------|--------------|----------|--------|
| Professor de Matemática (Matutino)    | Entrevista   | 19/10/16 | 40 min |
| Professora de Matemática (Vespertino) | Entrevista   | 20/10/16 | 27 min |
| Professora de Líng. Portuguesa (M/V)  | Entrevista   | 27/10/16 | 30 min |
| Alunos das turmas do 5º ano (M/V)     | Questionário | 14/10/16 | 35 min |

Fonte: Organizado pelo pesquisador.

Durante a pesquisa de campo, não encontramos dificuldades, visto que em todas as vezes que fomos a EEPNV sempre fomos bem recebidos e em nenhum momento algum dos convidados se negou a participar. Dessa forma, concluímos a apresentação dos procedimentos metodológicos adotados no terceiro momento de nossa pesquisa.

Utilizamos, por achar relevante, o procedimento da observação participante<sup>15</sup>, uma vez que essa é uma das técnicas de coleta de dados adotadas que permite ao pesquisador entrar em contato com os observados e, a partir dessa aproximação, conhecer e registrar os variados comportamentos e reações do grupo que ajudam a trazer informações importantes para a compreensão paulatina das causas e variáveis que de alguma maneira interferem e constituem o caso de gestão em estudo. Michel (2009, p. 66) afirma que.

[...] a observação é uma técnica de coleta de dados que utiliza os sentidos na obtenção de determinados aspectos da realidade; consiste não apenas em ver e ouvir, mas também em examinar fatos ou fenômenos que se deseja estudar; permite perceber aspectos que os indivíduos não têm consciência, mas manifestam involuntariamente.

Entretanto, para Queiroz et al (2007), na pesquisa qualitativa não existe só a observação participante e sim vários outros tipos como, por exemplo: a observação assistemática ou não estruturada, a sistemática ou planejada, a individual ou em equipe, a em campo ou laboratório, a vinheta, a militante. No decorrer de nossa pesquisa, além da observação participante utilizamos outras formas de contato, contemplados no pensamento de Duarte, com os atores e objeto do estudo, que irão agregar valor à pesquisa.

Outras formas de contato podem também integrar estratégias de investigação qualitativa como conversas informais em eventos dos quais participam pessoas ligadas ao universo investigado (desde que registradas de algum modo – de preferência, no diário de campo) e coleta de informações adicionais, realizadas de forma mais ou menos regular, por telefone e/ou por correio eletrônico. Nesse caso, trata-se de um material complementar à

<sup>15</sup> A observação participante foi introduzida pela Escola de Chicago, nos anos 1920, tendo sido duramente contestada pelos pesquisadores experimentais, e abandonada por décadas. Seu resgate atual, no entanto, auxilia nas descrições e interpretações de situações cada vez mais globais (QUEIROZ et al, 2007, p. 277).

pesquisa e, embora não se constitua foco central da análise, participa significativamente desta (DUARTE, 2002, p. 146).

Nessa linha de percepção, escolhemos momentos possíveis, da rotina e do dia a dia da escola, para observar e colher impressões e evidências importantes para que o objetivo pensado para a pesquisa seja alcançado. Dos diversos momentos do cotidiano escolar, priorizamos observar e registrar os encontros coletivos como: reuniões de pais, reuniões pedagógicas, reuniões de orientação com a equipe gestora, momento do planejamento quinzenal, rotina de aplicação de avaliações internas, incluindo a observação dos conteúdos de reuniões pedagógicas anteriores, com o objetivo de investigar como a escola desenvolvia o processo de apropriação dos dados da Prova Brasil e do SADEAM e de que maneira estes dados e informações auxiliavam ações relacionadas ao processo de ensino e avaliação, bem como orientações para redimensionar o planejamento de ensino da escola.

## 2.3 ANALISANDO OS DADOS DA PESQUISA DE CAMPO

Esta seção tem por objetivo detalhar e organizar os dados coletados no transcorrer da nossa pesquisa, a fim de responder ao objetivo proposto.

Apresentaremos os resultados das entrevistas feitas com a Gestora escolar, com o Professor de apoio e com os três Professores das turmas objeto de nossa pesquisa e dos questionários realizados com vinte alunos das turmas do 5º ano do Ensino Fundamental (Anos Iniciais).

Com o término da aplicação dos questionários e das entrevistas semiestruturadas, iremos analisar os dados coletados e buscar as ações pedagógicas que foram desenvolvidas pela equipe gestora e que possam ter contribuído para os resultados apresentados pela EEPNV nas avaliações externas.

No decorrer da nossa apresentação da análise dos dados coletados, iremos fazer uso de legendas e, para melhor acompanhamento da leitura, apresentaremos no quadro 10 a legenda que corresponde ao pesquisado e sua função ou cargo.

Quadro 10 - Legendas dos participantes das entrevistas e respondentes dos questionários

| LEGENDA | CARGO/FUNÇÃO                  |
|---------|-------------------------------|
| GE      | Gestora Escolar               |
| PAP     | Professor de Apoio Pedagógico |

|         |                                             |
|---------|---------------------------------------------|
| PLP     | Profª de Língua Portuguesa das Turmas 1 e 2 |
| PM      | Professor de Matemática da turma 1          |
| PM      | Professora de Matemática da turma 2         |
| A.1 e 2 | Alunos das turmas 1 e 2                     |

Fonte: Elaborado pelo pesquisador.

Assim, primeiramente apresentaremos, na subseção 2.3.1, a análise e a interpretação dos dados do questionário aplicado aos alunos e nas subseções subsequentes apresentaremos o resultado das entrevistas realizadas.

### 2.3.1 Análise dos resultados dos questionários dos alunos

Nesta subseção temos por objetivo investigar o nível de percepção dos alunos que realizam as avaliações externas acerca das ações pedagógicas realizadas pela equipe gestora da Escola com vistas a se alcançar bons resultados.

Para isso, inicialmente iremos fazer a apresentação e análise do questionário aplicado a vinte alunos, sendo dez alunos da turma do turno matutino e dez alunos da turma do turno vespertino do 5º ano do Ensino Fundamental (Anos Iniciais) da EEPNV. A aplicação foi feita com o intuito de investigar como esses alunos, que estão saindo da primeira parte do Ensino Fundamental, isto é, estão saindo do 5º e indo para o 6º ano, percebem as ações pedagógicas implementadas pela escola e se essas ações podem contribuir ou não para a melhoria do processo ensino-aprendizagem e para melhoria do desempenho dos alunos nas avaliações externas. As questões foram construídas com o objetivo de se entender os sentimentos e significados que existem nesse grupo investigado, em relação ao que estamos estudando, ou seja, para isso adotamos o modelo da escala de Likert<sup>16</sup>.

Dividimos as questões em sete blocos e perguntas intermediárias: no primeiro bloco, inquiremos sobre a metodologia utilizada pelos professores das turmas; no segundo bloco, fizemos questões sobre a percepção dos alunos em relação ao trabalho dos professores de Língua Portuguesa e Matemática, pois são essas duas disciplinas que são avaliadas pela Prova Brasil e pelo SADEAM; no terceiro bloco foi a vez de querermos saber sobre como acontecem as aulas de Língua Portuguesa na turma e no quarto bloco sobre como acontecem as aulas de Matemática. Já no quinto bloco fizemos questões sobre como o aluno se percebe

<sup>16</sup> “A escala de Likert tem a honra de ser um dos itens populares mais usados nas pesquisas. Ao contrário das perguntas sim/não, a escala de Likert nos permite **medir as atitudes e conhecer o grau de conformidade** do entrevistado com qualquer afirmação proposta”. (Fonte: netquest.com).

enquanto estudante; no sexto bloco, perguntamos sobre a frequência dos responsáveis no acompanhamento da vida escolar dos alunos; e no sétimo e último bloco procuramos saber sobre a satisfação dos alunos sobre a escola, sua turma, corpo docente e funcional e da gestão da EEPNV.

Assim sendo, pretendemos apresentar de forma sucinta um resumo das questões aplicadas no questionário, relacionando-as às ações pedagógicas que possivelmente contribuíram para os índices alcançados, pela EEPNV, nas edições das avaliações externas de 2008 até 2014. O pesquisador aplicou o questionário no dia 14 de outubro de 2016, primeiramente com os alunos da turma do matutino e também no dia 14 de outubro com a turma do turno vespertino, de forma presencial na escola, sendo que dez alunos responderam pelo turno matutino e dez pelo turno vespertino. Cada um dos vinte alunos recebeu e respondeu individualmente o próprio questionário, no horário que nos foi disponibilizado pela Gestora.

Traçaremos rapidamente o perfil dos sujeitos respondentes desse questionário. Dos alunos respondentes, 10 são meninos e 10 são meninas; todos estão dentro do período escolar adequado, ou seja, nenhum deles se enquadra na distorção idade-série. 15 desses alunos moram no bairro onde a escola está localizado e 5, em bairros próximos.

No primeiro bloco fizemos perguntas relativas à didática de seus professores, ou seja, buscamos investigar como seus professores ministram suas aulas, quais recursos pedagógicos utilizam e quais instrumentos de avaliação que aplicam. Veremos as perguntas e as respostas obtidas no quadro 11.

Quadro 11 – Frequência de atividade dos alunos entrevistados sobre a didática dos professores de suas turmas

| ITEM |                                                     | FREQUENTEMENTE | DE VEZ EM QUANDO | RARAMENTE OU NUNCA. |
|------|-----------------------------------------------------|----------------|------------------|---------------------|
| 01   | Exercícios que não estão no livro didático          | 90             | 10               | 0                   |
| 02   | Vídeos                                              | 75             | 25               | 0                   |
| 03   | Realização de simulados                             | 100            | 0                | 0                   |
| 04   | Mapas, imagens e fotografias.                       | 85             | 10               | 5                   |
| 05   | Gráficos e tabelas                                  | 80             | 20               | 0                   |
| 06   | Instrumentos de medida (régua, compasso e esquadro) | 45             | 55               | 0                   |
| 07   | Pesquisa de campo (fora de sala de aula)            | 75             | 25               | 0                   |
| 08   | Jogos, pesquisas e trabalho em grupo.               | 80             | 20               | 0                   |

|    |                              |    |    |   |
|----|------------------------------|----|----|---|
| 09 | Debates e seminários         | 30 | 65 | 5 |
| 10 | Prova prática (experimentos) | 65 | 35 | 0 |

Fonte: Bloco 1 do Questionário aplicado aos estudantes do 5º ano da EEPNV (2016). Elaborado pelo autor.

Ao perguntarmos sobre a realização de simulados, obtivemos a resposta de 100% dos alunos que isso acontece frequentemente e no decorrer de nossas visitas exploratórias e conversas informais com a Gestora, Professor de apoio, Professores e alunos verificamos que a aplicação de simulados, nos moldes das provas SADEAM e Prova Brasil é um importante instrumento para se alcançar bons índices no IDEB e no IDEAM.

Ao perguntarmos aos alunos se seus professores realizam exercícios que não estão no livro didático e se eles (os alunos) assistem vídeos pedagógicos e se utilizam mapas, imagens e fotografias, assim como gráficos e tabelas no decorrer das aulas, analisamos, pelas respostas dadas pelos alunos, tanto o uso de vídeos, assinalados por 75%, mapas, apontados por 85%, como o uso de gráficos, apontado por 80%. Continuando com as perguntas, investigamos se os alunos participam de jogos, pesquisas e trabalhos em grupo: 80% assinalaram que participam e quando perguntados se os professores utilizam debates e seminários, 65% apontaram como sendo frequentemente utilizados. Em seguida, perguntamos se seus professores fazem prova prática (experimentos) e 65% dos alunos disseram que de forma frequente e 35% de vez em quando. Essas ações evidenciam a disposição dos professores em ministrar aulas diferenciadas.

Sobre se os professores utilizam em suas aulas instrumentos de medida (régua, compasso e esquadro), 45% dos alunos responderam que usam de forma frequente e 55% de vez em quando. Em nossas visitas exploratórias, constatamos que a Gestora comprou esses materiais em quantidade suficiente para que todos os alunos os tivessem. O uso desses instrumentos possivelmente contribui para uma melhor aprendizagem de alguns conteúdos de matemática, como os relativos a medidas e geometria, por exemplo.

Verificamos também se os professores utilizavam como recurso a pesquisa de campo (fora de sala de aula) e 75% responderam que frequentemente. Essa é uma ação pedagógica pensada pela equipe da EEPNV, que evidencia o compromisso da equipe gestora com a aprendizagem dos estudantes.

O que se percebeu nesse item de análise, bloco 1, foi que em relação à didática utilizada pelos professores das turmas do 5º ano da EEPNV, que o percentual dos alunos que respondem como “frequentemente” quando perguntados sobre ações pedagógicas que contribuem para uma aula diversificada, dinâmica e de melhor entendimento é bem maior que

as demais opções, conforme verificamos no quadro 11. Como nosso objetivo é investigar possíveis ações pedagógicas que possivelmente contribuem para os índices alcançados pela EEPN nas avaliações externas, verificamos que as ações descritas no quadro 11 evidenciam a disposição da equipe gestora e do corpo docente da Escola objeto de nosso estudo em ofertarem uma educação de qualidade aos seus alunos, embora façam treinamento por meio de simulados para alcançarem bons resultados nas avaliações externas.

A seguir apresentamos a análise das questões referentes ao bloco 2, por meio das quais investigamos a percepção dos alunos em relação ao trabalho dos professores de Língua Portuguesa e Matemática. No quadro 12, apresentamos as questões que contribuem para nossa investigação.

Quadro 12 - Índice de satisfação dos alunos entrevistados em relação as aulas dos Professores de Língua Portuguesa e Matemática

| ITEM |                                                                                   | Muito satisfeito | Satisfeito | Insatisfeito | Não sei avaliar |
|------|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------|------------|--------------|-----------------|
| 01   | Ao bom conhecimento do conteúdo por parte do professor                            | 40               | 60         | 0            | 0               |
| 02   | A forma como os professores ensinam                                               | 50               | 40         | 0            | 10              |
| 03   | Ao trabalho com a leitura, a interpretação de texto e a escrita nas aulas         | 45               | 55         | 0            | 5               |
| 04   | Ao trabalho com cálculo e com os conceitos e relações matemáticos                 | 70               | 15         | 15           | 0               |
| 05   | A explicação do conteúdo, outra vez, quando os estudantes não entendem            | 35               | 65         | 0            | 0               |
| 06   | Revisão do conteúdo                                                               | 45               | 55         | 0            | 0               |
| 07   | A ajuda aos estudantes para entenderem e corrigirem seus erros                    | 65               | 35         | 0            | 0               |
| 08   | À correção das tarefas e da lição de casa (pesquisas, exercícios, leituras, etc.) | 35               | 65         | 0            | 0               |

Fonte: Bloco 2 do Questionário aplicado aos estudantes do 5º ano da EEPNV (2016). Elaborado pelo autor.

Como primeira pergunta, procuramos saber dos alunos como eles se sentiam acerca do conhecimento do conteúdo por parte do professor e a opção assinalada pela maioria dos alunos foi “satisfeito”, com 60%. Sobre a forma como os professores ensinam, a coluna mais assinalada foi “muito satisfeito”, com 50%. Perguntamos sobre o trabalho com a leitura, a interpretação de texto e a escrita nas aulas e para esta pergunta 55% apontaram a coluna “satisfeito”. Em seguida, perguntamos como estavam em relação ao trabalho com cálculo e com os conceitos e relações matemáticas, e “muito satisfeito” foi apontado por 70% dos alunos. Buscamos investigar em relação a uma nova explicação do conteúdo, quando os



estudantes apresentam dificuldades em entender, e 65% apontou que está “satisfeito”. Sobre a revisão do conteúdo, 55% também está “satisfeito”. Perguntamos ainda sobre a ajuda dada aos estudantes para entenderem e corrigirem seus erros e a opção mais assinalada, com 65%, foi “muito satisfeito”. Fechando a inquirição sobre as aulas dos componentes curriculares de Língua Portuguesa e Matemática, a pergunta foi sobre a “a maneira da correção das tarefas e da lição de casa (pesquisas, exercícios, leituras, etc.) dos professores lhe deixa” e a opção mais assinalada foi “satisfeito”, por 65% dos inquiridos.

O que se percebeu nesse item de análise, no bloco 2, foi que o maior percentual dos alunos está “satisfeito” e “muito satisfeito” com as aulas que estão sendo ministradas pelos professores de Língua Portuguesa e Matemática. Há evidências que as práticas pedagógicas estão sendo bem-sucedidas. Percebe-se que o planejamento realizado pelos professores e equipe gestora está atendendo as expectativas dos alunos.

No quadro 13 apresentaremos as respostas dadas as questões do bloco 3 do questionário aplicado, que versaram sobre a percepção dos estudantes sobre as aulas do componente de Língua Portuguesa.

Quadro 13 - Avaliação de satisfação das aulas de seu professor de Língua Portuguesa

| ITEM |                                                               | Concordo Totalmente | Concordo mais que discordo | Discordo mais que concordo | Discordo totalmente |
|------|---------------------------------------------------------------|---------------------|----------------------------|----------------------------|---------------------|
| 01   | Gosta do componente curricular.                               | 75%                 | 15%                        | 10%                        | 0%                  |
| 02   | Considera o que aprende importante para a sua vida.           | 95%                 | 5%                         | 0%                         | 0%                  |
| 03   | Tem facilidade para ler e interpretar textos.                 | 50%                 | 45%                        | 0%                         | 5%                  |
| 04   | Tem facilidade para escrever textos.                          | 60%                 | 35%                        | 5%                         | 0%                  |
| 05   | Acha seu professor experiente e disposto a ensinar.           | 95%                 | 5%                         | 0%                         | 0%                  |
| 06   | Se sente atendido pelo seu professor quando tem dificuldades. | 90%                 | 10%                        | 0%                         | 0%                  |

Fonte: Bloco 3 do Questionário aplicado aos estudantes do 5º ano da EEPNV (2016). Elaborado pelo autor.

Analizando as respostas dos alunos sobre suas percepções das aulas de Língua Portuguesa, é possível perceber que eles parecem interessados nas aulas, embora isso não signifique que eles tenham facilidade na aprendizagem dos conteúdos.

No bloco 4, que veremos no quadro 14, analisamos a visão que os estudantes têm de sua participação nas aulas de Matemática.

Quadro 14 - Avaliação de satisfação das aulas de seu professor de Matemática

| ITEM |                                                                   | Concordo Totalmente | Concordo mais que discordo | Discordo mais que concordo | Discordo totalmente |
|------|-------------------------------------------------------------------|---------------------|----------------------------|----------------------------|---------------------|
| 01   | Gosta do componente curricular                                    | 85%                 | 10%                        | 5%                         | 0%                  |
| 02   | Considera o que aprende importante para a sua vida                | 90%                 | 10%                        | 0%                         | 0%                  |
| 03   | Tem facilidade para ler e interpretar problemas                   | 55%                 | 40%                        | 5%                         | 0%                  |
| 04   | Acha seu professor experiente e disposto a ensinar                | 95%                 | 5%                         | 0%                         | 0%                  |
| 05   | Como se sente atendido pelo seu professor quando tem dificuldades | 95%                 | 5%                         | 0%                         | 0%                  |

Fonte: Bloco 4 do Questionário aplicado aos estudantes do 5º ano da EEPNV (2016). Elaborado pelo autor.

O que se percebeu nesse item de análise foi o mesmo que já analisamos no item anterior sobre a percepção dos alunos de como se percebem frente às aulas de Língua Portuguesa, ou seja, que eles gostam do componente Matemática, embora isso não necessariamente se traduza em facilidade de aprendizagem.

A seguir, no quadro 15 apresentaremos as respostas dadas as questões do bloco 5 do questionário aplicado, que foi sobre como o aluno se percebe enquanto estudante.

Quadro 15 - Avaliação de satisfação dos alunos entrevistados sobre sua escola, turma e professores

| ITEM |                                               | Concordo Totalmente | Concordo mais que discordo | Discordo mais que concordo | Discordo totalmente |
|------|-----------------------------------------------|---------------------|----------------------------|----------------------------|---------------------|
| 01   | Gosta de ir à escola?                         | 70%                 | 30%                        | 0%                         | 0%                  |
| 02   | Gosta de frequentar as aulas?                 | 60%                 | 35%                        | 5%                         | 0%                  |
| 03   | Gosta de seus professores?                    | 100%                | 0%                         | 0%                         | 0%                  |
| 04   | Se sente bem na sua turma?                    | 75%                 | 10%                        | 5%                         | 10%                 |
| 05   | Ficaria triste se tivesse de mudar de escola? | 85%                 | 5%                         | 5%                         | 5%                  |

Fonte: Bloco 5 do Questionário aplicado aos estudantes do 5º ano da EEPNV (2016). Elaborado pelo autor.

No bloco 5, além de investigarmos como o aluno se vê enquanto sujeito do processo ensino-aprendizagem, também procuramos saber o que ele percebe como um grande empecilho para sua aprendizagem aconteça de forma mais efetiva. O que fica claro é que existe um inter-relacionamento pessoal orientado pelo respeito mútuo e educacional, que contribui para a construção de um bom relacionamento entre todos e por consequência a existência de ambiente harmonioso e motivador propício para aprendizagem.

No quadro 16 apresentaremos as respostas dadas as questões do bloco 6, do questionário aplicado, que abordaram a frequência dos responsáveis no acompanhamento da vida escolar dos alunos.

Quadro 16 - Frequência com que os pais ou responsáveis se dirigem a escola.

| ITEM |                                                                       | Frequentemente | De vez em quando | Raramente ou Nunca |
|------|-----------------------------------------------------------------------|----------------|------------------|--------------------|
| 01   | Participar da reunião de pais?                                        | 80%            | 20%              | 0%                 |
| 02   | Conversar sobre suas notas?                                           | 50%            | 40%              | 10%                |
| 03   | Participar de festas?                                                 | 75%            | 25%              | 0%                 |
| 04   | Conversar sobre seu comportamento?                                    | 50%            | 40%              | 10%                |
| 05   | Colaborar na conservação da escola? (pintura, pequenos reparos, etc.) | 0%             | 5%               | 95%                |
| 06   | Colaborar na solução de problemas da escola?                          | 5%             | 0%               | 95%                |

Fonte: Bloco 6 do Questionário aplicado aos estudantes do 5º ano da EEPNV (2016). Elaborado pelo autor.

Nesse item, visto no quadro 16, buscamos analisar a participação dos responsáveis na vida escolar de seus filhos. Considerando as respostas obtidas observamos que nessa fase da vida escolar os responsáveis são bem presentes. Demonstaram interesse em saber como está a aprendizagem dos alunos, participam de todas as atividades realizadas pela escola. Porém, em relação aos pais colaborarem na conservação da escola ou na solução de problemas da escola, com base nas respostas dos alunos, observa-se que os pais pouco participam como colaboradores nos problemas administrativos ou falta de material ou equipamentos que a escola venha a enfrentar, mas na vida escolar do aluno, verificando sua assiduidade, se professor falta, quando o aluno tira nota baixa, eles são presentes.

Assim, nesse bloco as únicas alternativas marcadas como “Raramente ou Nunca” por 95% dos alunos foram às alternativas de número 05 e 06. É possível inferir que os bons índices de aprovação desses alunos e o bom resultado da escola na avaliação externa têm contribuição dessa efetiva presença dos responsáveis na vida escolar de seus filhos, uma vez que existe o

entendimento, entre vários pesquisadores e educadores, que se refere à importância do papel dos pais e da comunidade nas atividades escolares. Inúmeras pesquisas têm demonstrado que as escolas que conseguem sucesso nesta questão conseguem uma melhora significativa no desempenho de seus estudantes (SOARES, 2002).

No próximo quadro, 17, apresentaremos as respostas dadas pelos estudantes para as questões do bloco 7, do questionário aplicado, no qual procuramos saber sobre a satisfação dos alunos sobre a escola, sua turma, corpo docente e funcional e da gestão da EEPNV.

Quadro 17 - Avaliação de satisfação dos Estudantes sobre a EEPNV

| ITEM |                                                                                                        | Muito Satisfeito | Satisfeito | Insatisfeito | Não sei avaliar. |
|------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|------------|--------------|------------------|
| 01   | Equipe de professores                                                                                  | 90%              | 5%         | 5%           | 0%               |
| 02   | Direção da escola                                                                                      | 90%              | 5%         | 5%           | 0%               |
| 03   | Organização da escola e regras de disciplina                                                           | 95%              | 5%         | 0%           | 0%               |
| 04   | Frequência dos professores às aulas                                                                    | 25%              | 5%         | 0%           | 70%              |
| 05   | Existência de professores para todos os componentes curriculares                                       | 100%             | 0%         | 0%           | 0%               |
| 06   | Solução de problemas relacionados à falta de profissionais (professores, coordenadores e funcionários) | 80%              | 20%        | 0%           | 0%               |
| 07   | Existência de livros para os estudantes na escola (na sala de aula, na biblioteca, na sala de leitura) | 85%              | 5%         | 0%           | 10%              |

Fonte: Bloco7 do Questionário aplicado aos estudantes do 5º ano da EEPNV (2016).

Assim, após a análise dos resultados, o que se percebeu foi que os estudantes, em geral, estão muito satisfeitos com as ações, inclusive pedagógicas, implementadas pela equipe gestora. Consideramos para tal análise o percentual médio de 80,7% os alunos que assinalaram a resposta “muito satisfeito” quando perguntados como se sentiam em relação: A “Equipe de Professores”, “Direção da escola” e outras questões que podemos observar no quadro 17.

Após termos analisados os questionários aplicados aos alunos do 5º ano da EEPNV, iremos apresentar a análise das entrevistas realizada com a Gestora Escolar e o Professor de Apoio Pedagógico. Temos por objetivo entender de que forma suas ações pedagógicas implementadas a frente da gestão escolar contribuíram para os resultados alcançados nas edições das avaliações externas da Prova Brasil e SADEAM, no recorte temporal de 2008 a 2014, assim como de que forma acontece a divulgação dos resultados das avaliações externas

pela SEDUC/CREC e pela gestão da escola, bem como seu entendimento de como se efetiva a apropriação dos resultados na escola objeto de nossa investigação. Para isso, construímos um roteiro de entrevista semiestruturado com 17 questões para a Gestora Escolar e com 20 questões para o Professor de Apoio Pedagógico, como veremos a seguir na subseção 2.3.2.

### **2.3.2 Análise das Entrevistas com a equipe gestora: Gestora Escolar e Professor de Apoio Pedagógico**

As entrevistas foram realizadas nos dias 19 e 21 de outubro de 2016, na própria escola. Com o término das entrevistas, procedemos à análise dos dados coletados para investigar as ações pedagógicas que foram desenvolvidas pela EEPNV e que possam ter contribuído para a melhoria dos resultados apresentados.

Inicialmente apresentaremos a visão da Gestora Escolar sobre avaliações externas e ações implementadas para a melhoria do resultado da Escola na Prova Brasil e no SADEAM. A nossa entrevistada está como gestora da EEPNV desde 2008. A dirigente é graduada em Letras pela Universidade Federal do Amazonas e pós-graduada em Gestão Escolar e pertence ao quadro estatutário da Secretaria de Educação e Qualidade de Ensino do Amazonas, há 26 anos.

Perguntamos à gestora da escola como ela avalia a importância da Avaliação Externa, no atual cenário educacional brasileiro. Ela nos respondeu que, desde que assumiu a gestão da escola até hoje, houve uma aprendizagem muito grande sobre as avaliações externas. Além disso, acredita que tais avaliações tenham sido de grande importância para evolução que houve na educação brasileira nos últimos anos, ressaltando, ainda, que:

Hoje, como nós temos esse conhecimento sobre a Prova Brasil, sobre o SADEAM, fica mais fácil, nós procuramos sempre fazer um comparativo das escolas, o resultado da Escola A com a Escola B e a nossa. Bem, esse comparativo é importante, para nós fazermos, para nós ficarmos tão aquém do que as outras estão fazendo. É o que está acontecendo na outra para que nós também possamos ajustar o nosso trabalho e nos aproximarmos pelo menos do que as outras que estão em destaques faziam, isso foi uma das coisas que nós fomos atrás e conseguimos para mudar essa foi uma das importâncias é essa. (GESTORA ESCOLAR, Entrevista II, 2016)

Portanto, as avaliações em larga escala, mesmo sendo consideradas suas limitações, mostram-se como um importante instrumento de gestão, por permitir que se delineie um diagnóstico real do sistema educacional, de modo a contribuir para a melhoria da

aprendizagem, devido ao fato de que essas informações surgidas com as avaliações externas podem promover uma reflexão de como estão se dando os processos pedagógicos, com o objetivo de se alcançar uma eficácia escolar. Vianna (2005) alerta que as avaliações em larga escala devem ter sempre uma consequência e que essa não fique restrita apenas a divulgação dos resultados, mas, sim, que atitudes devem ser tomadas com o objetivo de se buscar resolver os problemas apontados pelos resultados alcançados. Nessa linha de pensamento, Horta Neto (2010, p. 88) afirma:

[...] Com relação às avaliações externas, existem aquelas que têm consequências diretas importantes sobre indivíduos e instituições e que apresentam resultados numéricos (somativas) e aquelas que têm como propósito aprender mais sobre o processo educacional com o objetivo de procurar melhorias, e que não têm o interesse em dar consequência imediata ao seu resultado (formativas).

A fala da Gestora conversa, portanto, com o pensamento de Vianna (2003), na medida em que a mesma diz que busca aprender sobre a avaliação externa, para melhorar a aprendizagem dos alunos de sua escola. Uma das declarações da Gestora Escolar – “esse comparativo é importante, para nós não ficarmos tão aquém do que as outras estão fazendo e vermos o que está acontecendo na outra (escola) para que nós também possamos ajustar o nosso trabalho” – aponta sua preocupação em não apenas comparar o seu resultado alcançado nas avaliações com os das demais escolas, mas, sim, apropriar-se das informações para a melhoria dos resultados de sua escola, convergindo, dessa maneira, com a fala de Vianna (2003), que ressalta a importância de “resolver os problemas apontados pelos resultados alcançados”.

Dando prosseguimento à entrevista, a pergunta seguinte foi: “Quais seriam as principais contribuições das Avaliações Externas para a qualidade do ensino na escola em que você atua? ”. A gestora respondeu a essa questão destacando a possibilidade de identificar a proficiência dos alunos:

[...]. Pois é, quando vem o resultado nós pegamos a proficiência dos alunos, fazemos essa comparação, aí nós vamos trabalhar a deficiência dos alunos, esse aí é um dos pontos principais, a contribuição é essa, porque nós antes não tínhamos os resultados, agora pegando essa proficiência nós sabemos onde trabalhar cada aluno, já que vem um resultado todo individual, todos os descritores e vamos lá no ponto deficitário do aluno e já tiramos essa deficiência. (GESTORA ESCOLAR, Entrevista II, 2016)

A nosso ver, a declaração da gestora mostra sua visão das avaliações externas como sendo um instrumento de comparação dos resultados para poder detectar a deficiência de seus alunos e, a partir disso, trabalhar para saná-las e poder acompanhar os resultados das outras escolas. Nesse sentido, podemos fazer um paralelo com o que afirma Horta Neto (2010) sobre a avaliação, pois, segundo o autor, ela “pode ser um instrumento importante para avaliar as políticas educacionais desenvolvidas pelos diversos níveis de governo e os seus resultados devem ser discutidos e utilizados para modificar os aspectos negativos identificados”. Portanto, a fala da Gestora e de Horta Neto convergem quando colocam que os resultados devem ser discutidos e utilizados para modificar as dificuldades encontradas. O que nos parece é que a EEPNV vem tendo êxito na utilização dos resultados das avaliações externas, haja vista os resultados alcançados nas avaliações internas e externas, já descritas nesse documento em seu capítulo 1.

A seguir, respondendo ao questionamento “Há utilidade pedagógica das Avaliações Externas para sua escola? Em que grau?”, em geral podemos dizer que a Gestora relaciona a utilidade pedagógica às orientações vindas da SEDUC de como se trabalhar os descritores nos quais os alunos tiveram maior dificuldade e aplicação de simulados. Nesse sentido, ela afirma:

É de grande valor receber esses simulados, orientações de como trabalhar cada descritor, vindos da SEDUC. Mas também elaboramos alguns aqui. Quando pegamos esses simulados eles vêm com orientação, dizendo qual descritor, como o aluno deve se comportar diante daquela prova, assim fica mais fácil, os alunos vão em cima da habilidade de cada um e os resultados são favoráveis. (GESTORA ESCOLAR, Entrevista II, 2016)

Entretanto, os resultados das avaliações externas são mais do que simplesmente verificar os pontos fracos dos alunos. Entendemos e analisamos que a equipe gestora da EEPNV, apesar de não coordenar discurso nesse sentido, tem ações pedagógicas que consideram os resultados das avaliações externas muito importantes para o planejamento das ações dos professores, de outros funcionários da escola e também para o realinhamento das intervenções pedagógicas que não se apresentaram exitosa. Após a obtenção desses resultados, o plano de intervenção pedagógica é elaborado de forma coletiva.

Continuando com a entrevista, perguntamos à Gestora: “A escola promove reuniões pedagógicas para tratar sobre as avaliações do SADEAM e Prova Brasil? Qual o tempo destinado a essa discussão, com que frequência ocorre e quem participa desses momentos?”. Ela afirma que sim e relata que, até o ano de 2015, essas reuniões aconteciam a cada 15 dias, no entanto, agora, por determinação da CREC acontecem bimestralmente. Nessas reuniões há

participação dos demais professores e funcionários e não somente da equipe gestora e dos professores das turmas do 5º ano. A Gestora acrescenta que:

(...) Sempre foi assim, professor de TV Escola, professor Presidente da APMC eram meus professores de apoio, que eu não tinha aqui. E junto com eles nós fazíamos esse trabalho, essas discussões por quinzena. Agora infelizmente só final de bimestre. (GESTORA ESCOLAR, Entrevista II, 2016).

A fala da gestora é no sentido de colocar o trabalho em equipe sob sua coordenação como marca de sua gestão. Inclusive, cita que anteriormente em sua escola havia um professor que era responsável pelo setor da TV Escola, um professor que ficava apenas como o responsável da APMC e não entravam em sala de aula; assim, esses professores a auxiliava em algumas ações, como por exemplo: nas aulas de reforço, nas reuniões pedagógicas entre outras, no entanto, essas figuras não fazem mais parte da estrutura da escola. Dessa forma, ações que eram realizadas quinzenalmente passaram a serem realizadas a cada dois meses, mormente nas reuniões pedagógicas.

Quando das nossas visitas exploratórias já tínhamos ouvido que a Gestora sempre participa a todos sobre o processo das avaliações externas, desde a divulgação dos resultados até a construção do plano de ação, e isso se confirma agora na fala da mesma. O entendimento que se tem, é que uma gestão onde existe a participação de todos os atores do processo é uma gestão fortalecida. Isso vai ao encontro do que pensa Lück (1998, p.15): “o entendimento do conceito de gestão já pressupõe, em si, a ideia de participação, isto é, do trabalho associado de pessoas, analisando situações, decidindo sobre seu encaminhamento e agindo sobre ela em conjunto”. Havendo interação entre os membros da comunidade escolar com a meta de melhoria no rendimento escolar e sem esquecer o foco principal que é o de se oferecer uma educação de qualidade, a gestão escolar terá cumprido seu papel. Nesse contexto, a EEPNV aparentemente está trilhando caminhos de uma gestão participativa e exitosa.

Também procuramos saber da Gestora Escolar “Quais as ações pedagógicas mais relevantes realizadas na escola para cada ano levando em conta as metas a serem alcançadas nas avaliações Prova Brasil e SADEAM?”. Ela afirmou que, após a divulgação dos resultados de cada edição das avaliações externas – o que é feito pela SEDUC normalmente em reunião com todos os gestores no Centro de Mídias –, ela reúne os que trabalham na Escola a fim de apresentar os índices alcançados e as maiores deficiências. Em seguida, já começa a elaborar um plano de intervenção pedagógico para tentar sanar as dificuldades detectadas. Nesse plano



coloca as ações surgidas a partir dessa reunião coletiva, que geralmente se repete a cada ano, como, por exemplo: reforço escolar com os alunos que ficaram no nível abaixo do proficiente, simulados com todos os alunos e não só com os do 5º ano, visitas domiciliares com os alunos faltosos e orientação para que haja ajuda mútua entre os professores (GESTORA ESCOLAR, Entrevista II, 2016).

(...) A gente trabalha desde o primeiro ano com simulado nos moldes das provas. A gente aplica “simulados” em todas as turmas, para os alunos se habituarem a situação. Somente o ano passado que nós não tivemos esse apoio no reforço escolar dos alunos. Mas esse apoio que é feito pelo professor de mídias, o presidente da APMC, quando tem um tempo. Aqui na escola até o vigia, que tem o curso de Magistério eu pedia para que ele desse um apoio para aluno também. Agora o reforço é na HTP do professor. Ele está na HTP no contraturno. Tem professor que trabalha nos dois turnos aqui, aí então ele trabalha esse reforço no contraturno. Mas o interessante Juarez, também que nós temos professores aqui na Escola, dois exemplos de professores do 3º ano que mesmo nas férias, ele leva para casa dele aquele aluno que precisa chegar ao começo do ano “melhor”. Nós eliminamos o abandono por alguns anos, infelizmente no ano passado nós já tivemos desistência, segundo a escola vê, por negligência da família, deixou um telefone que não atendia. Procuramos pelo Conselho Tutelar e tudo mais, mas não conseguimos localiza, então isso aí já conta. Infelizmente isso já vai mexer nos nossos resultados. (GESTORA ESCOLAR, Entrevista II, 2016)

Nesse excerto, a gestora faz um resumo das ações pedagógicas implementadas pela equipe gestora, como aulas de reforço, aplicação de simulados, reuniões pedagógicas quinzenais para verificação da aplicação do plano de intervenção pedagógica, empenho de todos da escola com o rendimento dos alunos, entre outras, com o objetivo de melhorar a qualidade da educação em sua escola. De fato, pudemos perceber, durante as nossas visitas a Escola, que existe uma grande preocupação com as avaliações externas, basicamente as ações visam um bom resultado na Prova Brasil e SADEAM.

Em seguida, fizemos a seguinte pergunta: “Em sua Escola, os resultados do desempenho dos alunos nas Avaliações Externas são utilizados para reflexões da prática pedagógica? Se afirmativo, de que maneira? ”. A resposta da Gestora foi.

É aquela situação, a gente pega o resultado vai estudar onde está a deficiência de cada turma, de cada aluno. Recebemos da SEDUC essas informações detalhadas. A proficiência de cada um e aí a gente trabalha a deficiência daquele aluno, especificamente naquele descritor onde ele está com dificuldade. (GESTORA ESCOLAR, Entrevista II, 2016)

As avaliações externas precisam fazer parte das reflexões em busca da melhoria da educação oferecida aos alunos. Mesmo tendo como meta melhorar seus índices nas

avaliações externas, a escola não pode esquecer o direito que o aluno tem de receber uma educação de qualidade.

A análise que fazemos, após a entrevista realizada com a Gestora Escolar da escola objeto de nossa investigação, é que vemos como destaque a realização dos simulados, exercícios variados, seminários, aula de campo e outras ações que constam no plano de ação pedagógico. Percebemos que a Gestora entende seu papel relevante para os índices alcançado até 2014 pela Escola na Prova Brasil e no SADEAM, pois está comprometida com o aprendizado de seus alunos.

Estamos vivendo em um cenário educacional de responsabilização e neste contexto devemos valorizar o papel que o gestor escolar tem para o sucesso de sua escola. Não que somente ele seja responsabilizado pelo sucesso ou insucesso da gestão escolar, haja vista que cada ator do processo tem sua importância. Mas ressaltamos que as ações implementadas por essa gestora são de grande importância para a análise e apropriação dos resultados das avaliações em larga escala, pois é seu papel encabeçar a divulgação e a apropriação dos resultados junto à comunidade escolar, de forma que surjam ações que irão buscar a melhoria do processo ensino-aprendizagem, melhorando a prática pedagógica dos professores. Assim,

(...) o gestor deve proporcionar, no ambiente escolar, ações que viabilizem a participação de todos, de forma compartilhada, como também garantir a formação continuada de seus profissionais, contribuindo para a qualificação da prática pedagógica”, pois será justamente “esse gestor quem irá fazer o sucesso do aluno. (VAZ, 2008).

A seguir, iremos analisar o que coletamos com a entrevista realizada com o outro componente da equipe gestora, o Professor de Apoio Pedagógico, que está exercendo a função apenas há cinco meses, mas já trabalha na escola há quatro anos como professor de Matemática nas turmas do 4º e do 5º ano. É graduado em Normal Superior e estatutário há 18 anos nos quadros da SEDUC/AM.

Assim como nosso objetivo ao entrevistar a Gestora Escolar era investigar possíveis ações pedagógicas realizadas pela equipe gestora que possivelmente contribuíram para os índices alcançados pela a Escola nas avaliações externas, a entrevista realizada com o Professor de Apoio não poderia ter objetivo divergente, haja vista que o mesmo compõe a equipe gestora da EEPNV.

Assim sendo, demos início à entrevista querendo investigar a opinião sobre “Quais seriam as principais contribuições das Avaliações Externas para a qualidade do ensino na

escola em que você atua?”. A opinião do professor de apoio converge com a da gestora, na medida em que ele argumenta que:

Isso vai nos nortear ter um trabalho pautado principalmente nos alunos quem têm mais dificuldade, mas não deixando de lado os que acompanham o trabalho, mas que se possa fazer parte também do processo. E uma vez identificado as dificuldades, estabelecer metas, estabelecer projetos, o Plano de intervenções para minimizar essas situações que futuramente ou posteriormente a escola possa ter. (PROFESSOR DE APOIO PEDAGÓGICO, Entrevista I, 2016)

Verifica-se que, assim como a gestora, o professor de apoio entende que a principal contribuição das avaliações externas, é que por meio dos resultados tem-se a possibilidade de identificar as deficiências dos alunos e com isso poder elaborar um plano de intervenção com o intuito de corrigir as dificuldades identificadas. Como destaca Silva (2013):

É notório o esforço de gestores educacionais para que as avaliações externas possam, cada vez mais, ser apropriadas e utilizadas como um instrumento pedagógico útil e pertinente ao trabalho de escolas e professores. Entretanto, as formas de apropriação e uso verificadas nas escolas parecem guardar uma relativa independência em relação aos níveis central e intermediário de gestão das Secretarias de Educação. (SILVA, 2013, p. 14)

Em seguida, procuramos verificar “Qual a forma de acesso aos dados produzidos pelas avaliações externas?”. O professor nos informou que esses resultados chegam em suas mãos chega por intermédio da gestora, que faz esse repasse a todos em reunião geral. Mas a divulgação oficial se dá pela SEDUC geralmente via Centro de Mídias. (PROFESSOR DE APOIO, Entrevista I, 2016)

Percebemos, pela fala do Professor de Apoio, que a divulgação inicial é feita pela SEDUC aos gestores escolares e esses, ao retornarem à sua escola, reúnem os professores, funcionários e expõem a todos os resultados, tanto da sua escola quanto das demais escolas da CREC e do estado do Amazonas, fazendo uma análise dos pontos fortes e fracos identificados com os resultados, e que esses resultados são divulgados normalmente seis meses após a aplicação das provas.

Ao analisarmos o item no qual investigamos se são feitas reuniões para se tratar das avaliações externas, qual o tempo destinado a essas reuniões, sua frequência, qual a pauta e quem as encabeça, vemos que as respostas do Professor se assemelharam às respostas dadas pela Gestora, conforme esta fala a seguir:

sim, são feitas reuniões, e que essas reuniões são coordenadas pela gestora, realizadas bimestralmente ou de forma extraordinária quando é justificado fazê-lo. Dependendo da pauta, por exemplo, se é para a divulgação do resultado leva-se todo o turno da manhã ou da tarde se é o de acompanhamento do plano, tem-se aula até a hora da “merenda” e depois se faz a reunião. (PROFESSOR DE APOIO PEDAGÓGICO, Entrevista I, 2016).

Ainda sobre a divulgação dos resultados, ele comenta:

a pauta depende, quando é a da reunião de divulgação dos resultados das avaliações externas, os professores e demais funcionários tomam conhecimento do resultado da escola, compara-se com os das outras unidades escolares da CREC, firma-se acordo para se atingir e/ou superar a nova meta, toma-se conhecimento dos descritores que os alunos tiveram mais deficiência, e parte-se para elaboração de Plano de Ações Pedagógicas e de Intervenção Pedagógica que será trabalhado no decorrer do ano letivo. (PROFESSOR DE APOIO PEDAGÓGICO, Entrevista I, 2016)

Sobre os Planos de Ações Pedagógicas e o de Intervenção Pedagógica, verifica-se uma preocupação em “treinar” os alunos para a realização das provas externas, conforme a fala do Professor de Apoio, que ressalta:

sua aplicação é monitorado pela Gestora e pelo Apoio Pedagógico, priorizando aulas de reforço com os alunos abaixo do nível proficiente, simulados em todas as turmas, e orientação para que os professores construam seus instrumentos de avaliação interno nos moldes das avaliações externas, os professores são orientados a comunicarem as faltas dos alunos para que se faça visitas domiciliares e acima de tudo é pregado que o sucesso da escola depende fundamentalmente do compromisso e da união de todos. (PROFESSOR DE APOIO, Entrevista I, 2016)

Ressaltamos os trechos das entrevistas tanto da Gestora quanto do Apoio que veem no momento da divulgação dos resultados oportunidade para “verificar qual o nível de aprendizagem dos meus alunos comparados a outras escolas, tanto do município, quanto do estado” (PROFESSOR DE APOIO, Entrevista I, 2016).

Sobre esse tema, Lück (2009) fala que o momento da análise/apropriação dos resultados das avaliações em larga escala é uma oportunidade para as escolas verificarem se existe possibilidade de melhorar seus resultados mediante o observado em outras unidades escolares. E que esse tipo de avaliação, com testes padronizados, tem como uma de suas características a possibilidade da comparabilidade, a qual permite a escola compreender como se encontra em frente às demais e por consequência buscar melhorar em suas deficiências.

Contudo, como a Gestora destacou, a equipe busca também sempre comparar seu resultado presente com o resultado passado e traçar um plano de ação/intervenção sempre buscando trabalhar o que não foi trabalhado no anterior ou o que não alcançou o objetivo desejado.

Ressaltamos também a questão do acompanhamento ou não dos planos traçados. O monitoramento das ações pedagógicas planejadas é uma das ações de gestão que não deve ser deixada de lado ou repassada a terceiros. Essa ação dá ao gestor a oportunidade de avaliar o processo ensino- aprendizagem em curso na sua escola e, assim, validar as práticas dos professores que estão sendo exitosas ou realinhá-las de maneira a conseguir os objetivos inicialmente traçados.

Nesse sentido, Lück (2009) destaca que o monitoramento escolar envolve ações planejadas da gestão escolar com o objetivo de encontrar os meios para fomentar um acompanhamento sistemático dos diversos processos desenvolvidos na escola, tendo sempre em vista avaliar os resultados obtidos em cada um deles para, com isso, realizar as intervenções necessárias e oportunizar estratégias diversificadas para que o docente possa reorientar suas ações e levar os estudantes a melhorarem seus resultados educacionais.

Em seguida, inquirimos ao Professor de Apoio como ele “auxilia, na escola, os professores a utilizarem os resultados do SADEAM e Prova Brasil no planejamento pedagógico? ”. Foi pedido, ainda, que ele descrevesse de que forma é realizado esse trabalho. Ele respondeu o seguinte.

Bem, nós estamos na área bem pouco tempo, mas já temos também uma experiência como professor. É muito comum a gente, os professores trocarem algumas ideias, algumas informações, algumas orientações, de procurar saber como o aluno que está hoje no primeiro ano ou no segundo se encontra de aprendizagem, quais são os conteúdos que ele deveria dominar quando chegasse lá no quarto ou quinto ano, então já tem um trabalho sistematizado. Isso é possível como? Conversando com os professores, um se preocupando com a aprendizagem do outro, não interferindo a ponto de atrapalhar, no sentido de observar o que o outro está fazendo, não mais em forma de ajudar. Esse conteúdo aqui é importante e vai ser utilizado mais aqui a frente. Como professor de apoio, ainda não comecei esse trabalho, mas nesses anos que estou aqui na Escola sempre tive essa preocupação em ajudar os colegas e também receber ajuda. (PROFESSOR DE APOIO, Entrevista I, 2016)

Percebemos que trabalho do Professor em relação à avaliação externa é incipiente, quer seja pelo seu pouco tempo como apoio pedagógico, quer seja pelo fato de a Gestora tomar para si a coordenação sobre as ações voltadas para a Prova Brasil e o SADEAM. Mas vale destacar a preocupação dos professores da escola com os índices a serem alcançados pela

Escola nas avaliações externas. Além da preocupação natural com a aprendizagem do aluno, talvez esteja o cuidado dos professores em alcançarem as metas para serem premiados, uma vez que o Amazonas adota uma política de responsabilização voltada para a bonificação, como vimos na subseção 1.4.1 deste trabalho.

Nessas entrevistas realizadas com a equipe gestora, vimos que existe, sim, uma grande preocupação com as avaliações externas. Principalmente a partir de 2008, todas as ações implementadas sempre acabam tendo como foco final a Prova Brasil e o SADEAM. Apesar de sempre se ressaltar que a preocupação é com a aprendizagem dos alunos, percebemos que, mesmo que de forma inconsciente, toda a energia é voltada para atender as metas projetadas para as avaliações externas. Isso é tão presente que até os instrumentos de avaliações internas aplicadas já no primeiro ano seguem os moldes da Avaliação Nacional da Alfabetização (ANA) e que as ações pedagógicas implementadas, que são várias e já citadas nesse texto, pela equipe gestora têm como foco a melhoria dos índices do IDEB e do IDEAM e pelos resultados alcançados até 2014 essas ações estão sendo exitosas.

Também realizamos entrevistas com os professores que ministram os componentes curriculares de Língua Portuguesa e Matemática nas turmas do 5º ano. Na subseção 2.3.2 iremos analisar o que foi coletado.

### **2.3.3 Análise dos registros realizados com os Professores de Língua Portuguesa e Matemática das turmas do 5º ano**

Nesta subseção iremos analisar os registros coletados quando da realização das entrevistas com os professores das turmas do 5º ano. No dia 19 de outubro, entrevistamos o Professor de Matemática da turma do turno matutino, que também é o Professor de Apoio Pedagógico da Escola pelo turno vespertino. Como dito anteriormente, o professor tem graduação em Normal Superior, pertence ao quadro de estatutários da SEDUC há 18 anos e há quatro anos trabalha na escola.

No dia 20 de outubro de 2016, entrevistamos a Professora de Matemática da turma do turno vespertino. A professora é graduada em Normal Superior e pertence ao quadro dos professores contratados por Processo Seletivo e ao quadro estatutário da Secretaria Municipal de Educação de Carauari há 13 anos, mas está na Escola há apenas cinco meses.

No dia 27 de outubro, foi a vez de entrevistarmos a Professora de Língua Portuguesa, que ministra aulas para a turma do turno matutino e para a turma do turno vespertino. A

professora possui graduação em Normal Superior e pós-graduação em Ensino Fundamental, com ênfase nos anos iniciais. Ela pertence ao quadro estatutário da SEDUC/AM há 16 anos e trabalha na Escola há sete anos.

As questões foram comuns a todos. Demos início a nossa entrevista buscando saber: “Quais são, para você, as principais responsabilidades do professor?”

A resposta do Professor de Matemática da turma do turno matutino foi que ele percebe como umas das principais funções do professor a de ser um facilitador para a aprendizagem do aluno.

Eu penso assim: me comparo assim como um aprendiz, ao mesmo tempo que sou educador, aprendo muito. E... a principal função do professor ao meu modo de ver é facilitar ...é conduzir o aluno a adquirir o conhecimento, a construir seu próprio conhecimento. O professor também ele tem que ter dedicação ao serviço que ele faz...ele...compromisso né. Basicamente essas são... (PROFESSOR DE MATEMÁTICA da turma do matutino, Entrevista I, 2016)

A professora de língua portuguesa das turmas matutina e vespertina destaca que as principais responsabilidades de um professor são:

Ter compromisso, dedicação, pesquisar, ser assíduo, paciente, saber avaliar seus alunos, ser criativo, inovar e de preferência ter persistência, não desistir quando se encontra a dificuldades dos alunos. (PROFESSORA DE LÍNGUA PORTUGUESA das turmas do turno matutino e vespertino, Entrevista II, 2016)

Analisando a fala do Professor de Matemática e da Professora de Língua Portuguesa, parece-nos que ambos se preocupam que seus alunos recebam uma educação de qualidade. Nesse sentido, Lück diz que:

Os professores são profissionais que influem diretamente na formação dos alunos, a partir de seu desempenho baseado em conhecimentos, habilidades e atitudes e sobretudo por seus horizontes pessoais, profissionais e culturais. De sua postura diante da vida, dos desafios, da educação e das dificuldades do dia-a-dia depende a qualidade de seu trabalho. Professores bem informados e bem formados são fundamentais para a orientação competente de seus alunos. Sua atuação junto de seus alunos deve ser aberta, com forte liderança e perspectivas positivas orientadas para o sucesso. Professores com elevadas expectativas no sentido de fazer diferença na aprendizagem de todos e cada aluno são aqueles que mais contribuem para a formação desses. (LÜCK, 2009, p. 21)

Assim podemos dizer que um bom desempenho de uma escola envolve vários fatores, mas o diferencial é feito pelo material humano. No decorrer de nossa pesquisa, identificamos a grande preocupação da Gestora da EEPNV em envolver os professores e funcionários com as metas de melhoria projetadas para a Escola. Com esse objetivo, ações pedagógicas são pensadas de maneira que todos se sintam responsáveis pela sua implementação, e parece que isso se torna possível, pelo clima harmonioso que se percebe existir na escola objeto de nosso estudo.

Em seguida, perguntamos: “No início do ano letivo você realiza algum diagnóstico na sua turma logo que as aulas iniciam? Se sim, de que tipo? ”. A resposta recebida dos três professores foi afirmativa, dizendo que realizam esse diagnóstico e usam instrumentos diversificados para alcançar este objetivo. A Professora de Língua Portuguesa afirmou que:

Sim. Por meio de leituras individuais, treino ortográfico, produção de texto onde se observa a escrita das crianças, também se faz a leitura de imagens. Nessa sequência e as questões geralmente, elas são tantas objetivas quanto subjetivas para avaliar. (PROFESSORA DE LÍNGUA PORTUGUESA, Entrevista II, 2016).

A resposta da Professora de Matemática também foi afirmativa:

Sim. Logo no início faço um levantamento para se conhecer o nível da turma, para poder se desenvolver um trabalho. O diagnóstico ele é feito através de trabalhos, avaliações escritas de todos os componentes curriculares. (PROFESSORA DE MATEMÁTICA, Entrevista I, 2016)

Pelas respostas, podemos observar que o chamado teste diagnóstico não faz parte de uma ação de gestão. Cada professor realiza no momento em que acha adequado e aplica os instrumentos construídos individualmente, ou seja, não existem instrumentos avaliativos padrões, cada professor constrói e aplica o seu próprio teste.

Em seguida, buscamos saber se todos os alunos tinham recebido o livro didático nesse ano letivo de 2016 e se, além do livro didático dos alunos, a escola disponibilizava outros materiais/equipamentos didáticos.

Os três professores disseram que todos os alunos tinham recebido o livro didático. Também, os três professores responderam que a escola disponibilizava um rico acervo de materiais/equipamentos didáticos. Ressaltaram que a maioria do material que consta no acervo foi comprado pela gestora, com os recursos conquistados pelos bons resultados obtidos



pela Escola nas avaliações externas. A Professora de Matemática da turma do 5º ano vespertino informou o seguinte a esse respeito:

Sim. Como por exemplo de material didático, principalmente na área de matemática. Temos computadores, data show, e muitos outros. Trenas, transferidores, figuras geométricas e outros. (PROFESSORA DE MATEMÁTICA, Entrevista I, 2016)

Analisando as respostas, vemos que a escola disponibiliza, para os professores, recursos didáticos e em nossas visitas verificamos que os professores fazem uso dos recursos disponibilizados. A Escola ganha prêmio em dinheiro desde 2010, pois o Governo do Amazonas premia as escolas conforme os índices alcançados no IDEAM, como a EEPNV vem cumprindo com as metas projetadas, ela tem recebido os valores correspondentes, possibilitando à Gestora investir em material didático diferenciado. Nesse sentido, Franco et al (2007, p. 279) argumenta que:

Deve, ainda, ser enfatizado que a pura e simples existência dos recursos escolares não é condição suficiente para que os recursos façam diferença: faz-se necessário que eles sejam efetivamente usados de modo coerente no âmbito da escola.

Na EEPNV existem recursos que são utilizados frequentemente pelos professores, para ministrarem aulas mais atrativas, mostrando, assim, que o corpo docente da escola tem a preocupação de usar recursos disponíveis para ministrarem aulas atrativas e produtivas com a finalidade de proporcionar uma aprendizagem significativa aos estudantes.

Buscando identificar como os professores percebem a questão do planejamento escolar, interrogamos se eles planejam suas aulas, quando e onde eles planejam e como eles veem a importância do planejamento para o êxito de seus trabalhos pedagógico.

Como resposta, recebemos que eles sempre planejam suas aulas, que o planejamento é realizado na escola, nas Horas de Trabalho Pedagógico (HTP's). Os professores da EEPNV concordam que o planejamento é fundamental para o fazer pedagógico, mas que nem sempre conseguem cumprir integralmente o planejado, dependendo muito da dinâmica da aula. A seguir veremos a resposta de um dos professores.

O planejamento é essencial. Um pescador antes de sair para pescar tem que se planejar, desde comprar a gasolina ao gelo. E o professor não é diferente. Você se planeja, se prepara. Porque vai ter alguma situação que o professor, tem que estar ali a par, tem que saber, tem que está um pouco à frente do

aluno. Tem que ler bastante. Tem que estar preparado (PROFESSOR DE MATEMÁTICA, Entrevista I, 2016)

Podemos analisar que o planejamento escolar é presente no fazer pedagógico dos professores da Escola. Em nossas visitas, tivemos oportunidade de verificar que os professores da Escola têm por prática realizarem seus planejamentos em um caderno, chamado Caderno de Plano e que os planejamentos são realizados com o apoio do Professor de Apoio Pedagógico. No entanto,

O planejamento será, portanto, tanto mais eficaz quanto mais cuidada for a reflexão promovida: rigorosa, crítica, de conjunto e livre de tendências e de ideias preconcebidas. Conforme Padilha (2001, p. 30) afirma, “o ato de planejar é sempre processo de reflexão, de tomada de decisão sobre a ação, de previsão de necessidades e racionalização do emprego de meios necessários para a concretização de objetivos”. (LÜCK, 2009, p. 35).

A mesma autora nos ensina que:

O plano de aula é um instrumento de trabalho que organiza o tempo e as atividades a serem promovidas com os alunos, de modo a que desenvolvam os conhecimentos, as habilidades e atitudes propostas para esse segmento educativo. (LÜCK, 2009, p. 40)

Os professores entrevistados seguem a tendência de ter em vista o aluno, ou seja, qual vai ser a recepção dos alunos para os que eles planejaram, como aproveitar os conhecimentos trazidos pelos alunos e como dinamizar para esse planejamento alcançar os objetivos traçados. O que nos parece é que o corpo docente da EEPNV busca cumprir o planejado em conjunto com a Gestão da escola com o intuito de oferecer uma educação de qualidade e alcançarem bons resultados nas avaliações externas.

Nosso entendimento é que uma aula dinâmica, na qual o professor utiliza outros recursos além da tradicional aula expositiva, pincel e o quadro branco proporciona uma possibilidade maior para a compreensão do aluno. A partir dessa compreensão, perguntamos aos professores: “Você utiliza dinâmicas/estratégias em sala de aula para facilitar o aprendizado do aluno? Se sim, quais?”.

Dos três professores recebemos afirmação positiva em relação à utilização de dinâmicas/estratégias em sala de aula. Eles relataram que utilizam várias dinâmicas, várias estratégias e que lançam mão do vasto acervo pedagógico que a escola disponibiliza. Entretanto, para nós, não ficou claro como acontecem essas aulas, as respostas foram vagas.

Na sequência, registra-se a resposta do Professor de Matemática e também veremos a resposta dada pela professora de Língua Portuguesa:

Pois é, a gente já até citou. Para que a aula se torne mais dinâmica, mais fácil de compreensão, usamos alguns jogos, a Escola dispõe de um acervo grande, principalmente na área de Matemática. Aula extraclasse. Para que flua melhor a aprendizagem. (PROFESSOR DE MATEMÁTICA do matutino, Entrevista I, 2016)

É o livro, que já o que eles têm em mãos, o quadro, o pincel, o data show, textos da internet, mapas, cartazes, globos, computadores, depende muito da disciplina que é trabalhada. Eles mesmos, como recursos humanos. (PROFESSORA DE LÍNGUA PORTUGUESA das turmas do turno matutino e vespertino, Entrevista II, 2016)

Com base nos relatos dos professores, entendemos que os mesmos possuem ao seu dispor acervo pedagógico adequado para realização de uma aula atrativa e que facilite a aprendizagem de seus alunos. Concluímos também que os professores se esforçam para proporcionar uma aula diferenciada, buscando utilizar os recursos disponibilizados pela equipe gestora. Os depoimentos também mostram que os professores buscam imprimir uma dinamicidade no processo pedagógico e assim possivelmente contribuirão para promoção de uma aprendizagem significativa. Lück, nesse sentido, destaca que:

[...] a sala de aula é o espaço e o ambiente onde devem ser promovidas experiências organizadas no sentido de orientar e dinamizar aprendizagens dos alunos mediante o seu envolvimento e o exercício de processos mentais estimulados pela problematização e resolução de problemas. (LÜCK, 2009, p. 100)

Mediante a exposição da autora, entende-se que as escolas deveriam, de modo geral, demonstrar preocupação em melhorar seus resultados na aprendizagem como um todo e não somente se preparem para as avaliações externas, ou seja, devem levar seus alunos a construírem suas trilhas de aprendizagem. O que se sobressai na fala dos entrevistados é exatamente essa preocupação de que o aluno receba uma educação significativa e de qualidade.

Continuando nossa entrevista, a pergunta seguinte foi sobre qual o período em que os resultados das Avaliações Externas chegam à Escola e como se processa toda a dinâmica a partir da chegada desses resultados.

Os três professores entraram em consenso em relação ao período em que os resultados das avaliações externas chegam à Escola, por volta de seis meses após a aplicação das provas. Em relação ao que ocorre após a chegada do resultado das provas, também convergiram em suas respostas. Inicialmente, a Gestora reúne todos os funcionários da Escola, apresenta os resultados. Destaca os pontos nos quais a Escola não se saiu também. Constrói-se um plano de ação/intervenção pedagógica. Esse plano é aplicado no decorrer do ano letivo corrente e é monitorado pela Gestora. Revisam-se as ações do plano do ano anterior e leva-se para o novo plano aquelas ações que não foram efetivadas de forma exitosa. Os professores citaram algumas ações como a aplicação de simulados, a aula de reforço, as visitas domiciliares, e as aulas dinâmicas dentre outras. Analisamos que a equipe gestora da escola chama a todos para assumir a responsabilidade com o sucesso ou insucesso da Escola nas avaliações externas e em todo o processo de aprendizagem do aluno. Sobre a questão do reforço escolar foi citado que alguns professores, no período de férias ou recesso escolar, levam os alunos com mais dificuldades para darem aulas para esses estudantes na própria casa.

Analisamos nas falas dos professores a preocupação da gestora em realizar uma gestão participativa, trazendo toda a comunidade escolar para discutir os resultados e construir ações com o objetivo de melhora na aprendizagem dos alunos. Segundo o Professor de Matemática,

A prova geralmente é realizada no mês de novembro, mas os resultados aparecem no meado do mês de junho, julho e até no mês de agosto do ano seguinte, a gente já recebeu. A gestão aqui da Escola é bem participativa, democrática. Então, todos os professores, apoio, gestora estão ali preocupados, a partir daqueles resultados, a gente vai verificar quais descritores que a Escola tem mais deficiência e partir dali a gente monta plano de intervenção para minimizar essas questões. (PROFESSOR DE MATEMÁTICA, Entrevista I, 2016)

Dessa forma, observa-se a preocupação da equipe gestora em fazer com que todos os atores do processo ensino/aprendizagem participem na construção dos planos traçados para se alcançarem os objetivos desejados. Nessa linha de pensamento, Bezerra destaca a importância de uma gestão democrática

Desse modo, a gestão democrática e participativa tem como objetivo principal envolver todos os segmentos interessados na construção de uma proposta coletiva com projetos a serem desenvolvidos pela escola. A escola passa a adotar suas decisões coletivamente, com toda a comunidade escolar

envolvida neste procedimento de reestruturação, compromete-se a fazer um trabalho coletivo como uma equipe totalmente inteirada com os assuntos propostos pela escola, com o objetivo de resultados consistentes e, consequentemente eficazes. (BEZERRA, 2011. p. 3)

Percebemos que no cenário atual busca-se um novo modelo de gestão escolar, e esse novo modelo requer um gestor que saiba ser líder em um momento de transição. Busca-se uma administração escolar que consiga ser autônoma, que saia de uma direção centrada no diretor, que construa uma gestão colegiada, com responsabilidades socializadas com a comunidade escolar interna e a comunidade de seu entorno.

Sobre quem monitora a aplicação do plano construído, verificamos que a Gestora chama para si tal responsabilidade e assim entende o monitoramento das ações implementadas como inerente a sua função.

O monitoramento é o processo de acompanhamento sistemático e descritivo dos processos de implementação de plano ou projeto de ação, com o objetivo de garantir sua maior efetividade, mediante a verificação do seu ritmo de trabalho, o bom uso do tempo e dos recursos, a aplicação adequada das ações e competências previstas e necessárias, em relação aos resultados pretendidos. (LÜCK, 2009, p. 45)

Pela a análise das entrevistas, verificamos que na EEPNV a gestora assume como sua responsabilidade o monitoramento do plano das ações pedagógicas. Lück vê isso de forma positiva, pois isso garantirá que esse plano seja aplicado de forma mais eficaz.

“Como a escola subsidia o trabalho do professor na apropriação dos resultados das Avaliações Externas? ”. Com essa pergunta queríamos investigar o mecanismo da apropriação dos resultados das avaliações externas pelos professores na EEPNV, a ação da equipe gestora em relação a esse tema e se os professores assimilaram o que é apropriação de resultados.

Analisando as respostas dos professores, concluímos que, em relação a como a Escola subsidia o trabalho do professor na apropriação dos resultados das avaliações externas, os três entrevistados dessa seção têm a mesma percepção de que a ajuda vem sempre da gestora, informando-os sobre os resultados, coordenando o planejamento das ações para reverter as dificuldades detectadas, disponibilizando recursos para a efetivação do plano de intervenção pedagógica e monitorando a aplicação das ações planejadas. Vejamos a fala da professora de Língua Portuguesa: “A Gestora da escola dá suporte aos professores, fornecendo os materiais necessários para realização de seu trabalho. Desde a impressão de simulados até a compra de

matérias didáticos e paradidáticos. ” (PROFESSORA DE LÍNGUA PORTUGUESA, Entrevista II, 2016).

Sobre como se dá a apropriação dos resultados na Escola, os professores entendem que isso acontece por meio das reuniões coletivas coordenadas pela Gestora Escolar e o Professor de Apoio. Essa preocupação está presente na resposta de um dos entrevistados:

Bem, nós temos essa preocupação...e como já falei em outro momento, há essa reunião, agora com menos frequência anteriormente se fazia mais. A gestora reúne toda sua equipe, professores, apoio pedagógico e a partir daí íamos elencar, verificar onde a Escola estava acertando, quais as deficiências e o que poderíamos fazer. E plano de intervenção é uma constante. O período é sempre um turno todo. Ou pela manhã ou pela tarde. Por redução de pessoas que ficavam fora de sala de aula dando apoio a gestão, agora as reuniões foram reduzidas, mas ainda acontece. E sempre conduzido pela Gestora e o professor de apoio. (PROFESSORA DE MATEMÁTICA da turma do matutino, Entrevista I, 2016)

Em relação ao entendimento dos entrevistados sobre o que seja apropriação dos resultados, os professores responderam que é ter conhecimento do resultado da avaliação externa, para poder melhorar o que não está bom. Essa perspectiva pode ser ilustrada pela seguinte fala

É você ter conhecimento daquilo que você, por exemplo: prova em si, quando eles jogam o resultado, é você procurar saber o que está acontecendo, ou seja, a partir do momento que você vai a procura desses resultados está tendo uma apropriação desses resultados. Está tendo como conhecimento desse resultado, para a partir daí” poder melhorar, vê o que está certo, o que está errado o que se pode melhorar, em cima desses resultados. (PROFESSOR DE MATEMÁTICA da turma do vespertino, Entrevista I, 2016)

Pela entrevista, percebemos que os professores demonstram ter compreensão que a apropriação significa ter acesso e utilizar esses resultados das avaliações externas para a melhoria de sua prática pedagógica. Com isso, percebemos que houve modificação no fazer pedagógico do corpo docente, na medida em que estão buscando novas formas de ações e estratégias para a melhoria de suas aulas.

Com nossas entrevistas de modo geral, identificamos algumas ações pedagógicas que a EEPNV passou a implementar face as avaliações externas, ou melhor, frente a análise dos resultados das avaliações. Entre outras, destacamos: 1) identificar, a partir dos resultados da avaliação externa, os alunos com baixo desempenho; 2) identificar conteúdos/temas a serem enfatizados prioritariamente com os estudantes; 3) realizar um acompanhamento do

desempenho dos alunos/turmas ao longo do tempo, inclusive a frequência dos estudantes; 4) identificar os erros mais frequentes nos descritores das provas; 5) construção de plano de intervenção pedagógica; 6) realização a miúdo de simulado; e 6) autoavaliação a partir dos resultados em relação as ações implementadas, os conteúdos trabalhados e/ou suas metodologias.

Nesse contexto, verificamos que ações pedagógicas coordenadas pela equipe gestora da EEPNV têm potencialidades para embasar os bons resultados alcançados pela Escola nas edições das avaliações externas até 2014. Assim, proporemos no próximo capítulo um Plano de Ação Educacional a fim de aprimorar tais ações na escola em estudo.

### **3 PLANO DE AÇÃO EDUCACIONAL (PAE) PARA POSSÍVEL MELHORIA DAS AÇÕES PEDAGÓGICAS NA EEPNV**

Após termos realizados estudos tendo por base a pesquisa bibliográfica, o referencial teórico e os dados coletados e analisados, neste terceiro capítulo, apresentamos o Plano de Ação Educacional (PAE), com o objetivo de contribuir para uma possível melhoria das ações pedagógicas da escola em estudo, mesmo já consideradas exitosas e o compartilhamento dessas ações com as demais escolas da CREC. Segundo a equipe de gestão da Secretaria de Educação do Paraná, o PAE consiste

Em um instrumento de trabalho dinâmico com o intuito de propiciar ações, ressaltando seus principais problemas e os objetivos dentro de metas a serem alcançadas, com critérios de acompanhamento e avaliação pelo trabalho desenvolvido. (SEED/PR, 2015)

No capítulo 2 desta dissertação, fizemos a análise da EEPNV, com ênfase na dimensão pedagógica implementada pela equipe gestora e entendemos que a mesma constitui um fator determinante na eficácia escolar. Entendemos que a liderança exercida pela equipe gestora e a organização da escola também é fator positivo para o atual cenário de ensino e aprendizagem dos estudantes da Escola. Vimos ainda que o clima escolar e a integração com a comunidade contribuem para que os alunos alcancem êxito nas avaliações internas e externas. Certamente, não apenas esses fatores são os responsáveis pelo sucesso da escola, porém eles são muito importantes para os índices alcançados por ela, tanto nas avaliações internas quanto nas externas. Considerando que a equipe gestora da Escola está há muito tempo a frente de sua gestão e que suas ações vêm dando certo, queremos apenas contribuir para uma melhora, pois não há nenhum processo que não possa ser aprimorado.

Assim, para a construção do nosso PAE, ouvimos várias pessoas partícipes do cenário escolar da nossa unidade investigada, com o objetivo de conhecermos as ações existentes e conhecidas pela comunidade escolar e, a partir desse contexto, analisar a realidade da escola investigada, procurando identificar o que está sendo exitoso, o potencial dessas ações e o que pode ser melhorado e socializado com as demais escolas da CREC. Um ponto que identificamos como sendo um dos que deve ser aprimorado, apesar do sucesso da escola nos resultados das avaliações externas, é a questão da apropriação dos resultados pelos atores do processo.



Durante nossa pesquisa, por várias vezes mantivemos contato com grupo de professores desta unidade escolar, não só com os professores das turmas do 5º ano, e podemos verificar que são profissionais comprometidos com a educação e estão buscando se atualizar, sendo que a maioria já concluiu ou está cursando pós-graduação, com o objetivo de poder garantir a melhoria da qualidade no ensino ministrado. Em todos os cursos ou oficinas, mesmo os transmitidos pelo Centro de Mídias, oferecidos pela SEDUC, nenhum professor se opõe a participar e quando retornam socializam o seu aprendizado. Nossa fala é no sentido de que ao mostrarmos nosso Plano, ele possivelmente será bem aceito e acreditamos que a equipe não medirá esforços para que o mesmo alcance seu objetivo.

### 3.1 PROPOSIÇÃO PARA APRIMORAR AÇÕES PEDAGÓGICAS

Tendo como ponto de partida o Plano de Ação/Intervenção Pedagógica da EEPNV e teorias que deram base a este texto, assim como as entrevistas realizadas com os atores que participam do cenário escolar investigado, identificamos três necessidades prioritárias que devem ser minimizadas para que a escola melhore ainda mais seus indicadores de proficiência nas Avaliações Externas. Assim, proporemos algumas ações para serem executadas em consonância às edições das avaliações externas.

Em resumo, são estas as ações necessárias: (i) indicação de caminhos que levem à melhoria das práticas docentes e da construção de instrumentos das avaliações internas tendo como base os resultados do diagnóstico das Avaliações Externas, que assim seriam utilizados como ferramenta pedagógica para tais melhorias; (ii) contribuição para que o processo de apropriação dos resultados das Avaliações Externas se dê de forma mais eficaz; (iii) conscientização da importância do compartilhamento das práticas gestoras que focam na gestão pedagógica, com as demais escolas da CREC. Assim, esses serão os eixos norteadores das ações que iremos propor.

Apresentaremos essas ações por meio da ferramenta 5W2H, um modelo gerencial utilizado para a elaboração de projetos e estruturado por meio das seguintes perguntas: *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 custa?). Segundo, Lisbôa e Godoy

[...] A técnica 5W2H é uma ferramenta simples, porém poderoso, para auxiliar a análise e o conhecimento sobre determinado processo, problema

ou ação a serem efetivadas, podendo ser usado em três etapas na solução de problemas: a) Diagnóstico: na investigação de um problema ou processo, para aumentar o nível de informações e buscar rapidamente as falhas; b) Plano de ação: auxiliar na montagem de um plano de ação sobre o que deve ser feito para eliminar um problema; c) Padronização: auxilia na padronização de procedimentos que devem ser seguidos como modelo, para prevenir o reaparecimento de modelos. (LISBÔA e GODOY, 2012, p. 38)

Na subseção 3.1.1 iremos propor ações para sistematização das ações pedagógicas implementadas pela equipe gestora na EEPNV.

### 3.1.1 Padronização das ações pedagógicas de sucesso

A sistematização de ações pedagógicas exitosas contribuirá para sanar ou minimizar possíveis dificuldades identificadas. Nos quadros 18 a 21 apresentamos as práticas relativas a cada ação e que serão sistematizadas para que a escola as utilize acordo com o plano de ação pedagógico.

No decorrer de nossa pesquisa, verificamos que, na escola investigada, há um bom arquivo de equipamentos e material didático, e ouvimos dos professores que eles se preocupam em oferecer aos alunos uma aula diversificada e motivadora. Por isso, propomos que a equipe gestora incentive seus professores a buscarem planejar suas aulas com o intuito de ministrarem uma aula diferenciada e atrativa. Para isso, a equipe utilizará o mural externo e o mural existente na sala dos professores, além do assessoramento prestado nas HTP's, listará *sites* educativos, como por exemplo os listados no quadro 18:

Quadro 18 - Sugestões de *sites* educativos

| Sites                                                                    | Temas                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|--------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <a href="http://www.smartkids.com.br">www.smartkids.com.br</a>           | Atividades para todas as disciplinas dos anos iniciais, com textos para o aluno, cruzadinhas, caça-palavras, tabuada, datas comemorativas, desenhos para o aluno colorir etc. O professor pode levar o aluno para jogar os jogos educativos <i>on line</i> .               |
| <a href="http://www.sitededicas.com.br">www.sitededicas.com.br</a>       | Atividades relacionadas às disciplinas de Língua Portuguesa, com textos variados como fábulas, lendas, histórias em quadrinhos, livros sem texto e atividades para alfabetização; Há jogos <i>on line</i> , como por exemplo, o jogo da memória para descrição de figuras. |
| <a href="http://www.revistarecreio.com.br">www.revistarecreio.com.br</a> | Há textos curtos com curiosidades, principalmente sobre Ciências e Geografia. No site aparecem curiosidades sobre animais, planetas e testes <i>on line</i> para o aluno.                                                                                                  |
| <a href="http://www.somatematica.com.br">www.somatematica.com.br</a>     | Neste site o professor de 4º e 5º ano pode levar o aluno para praticar as quatro operações. Há um jogo <i>on line</i> com as quatro                                                                                                                                        |

|                                                                                |                                                                                                                                                 |
|--------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                | operações, chamado Jogo da Soma.                                                                                                                |
| <a href="http://www.portaldoprofessor.gov.br">www.portaldoprofessor.gov.br</a> | Neste site o professor pode encontrar planos de aula, exemplos de atividades e recursos como imagens, vídeos e textos de apoio para suas aulas. |

Fonte: Prof. Célia Regina de Carvalho (UFMS/CAMPUS DE NAVIRAI –MS).

No mural, serão relacionados outros *sites* que contribuem para que o professor planeje aulas com maior poder de atração para os alunos. A equipe gestora deverá incentivar os professores a fazerem uso dos equipamentos e do material didático existente na escolar e monitorar para que isso aconteça.

O quadro 19 apresenta a ação que visa a incentivar planejamento de aulas dinâmicas, diversificadas e atrativas.

Quadro 19 - Práticas exitosas para serem sistematizadas pela EEPNV (1)

| <b>Ação 1: Incentivar planejamento de aulas dinâmicas, diversificadas e atrativas</b> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|---------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <i>What</i> – O que será feito?                                                       | Fomentar aulas dinâmicas, diversificadas e atrativas.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| <i>Why</i> – Por que será feito?                                                      | Para que os professores internalizem a importância de uma aula motivadora, para a aprendizagem de seus alunos.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <i>Where</i> – Onde será feito?                                                       | No mural da sala dos professores.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| <i>When</i> – Quando será feito?                                                      | Mensalmente.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <i>Who</i> – Por quem será feito?                                                     | Gestora Escolar e Professor de Apoio.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| <i>How</i> – Como será feito?                                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ O Professor de apoio disponibilizará na mural relação de <i>sites</i> educativos que ofereçam sugestões e material didático para o planejamento de aulas diferenciadas, para cada componente curricular tendo como base os roteiros das aulas de cada professor entregue a equipe gestora antecipadamente para pesquisa dos professores em suas HTP's;</li> <li>▪ A Gestora disponibilizará o acerto de material/equipamentos didáticos para os professores fazerem uso</li> <li>▪ O monitoramento será realizado pela Gestora e a “prestação de conta” será feita com divulgação de fotografias afixadas no mural do corredor da Escola.</li> </ul> |
| <i>How much</i> – Quanto custará fazer?                                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Como a Escola já dispõe dos materiais/equipamentos necessários, comprados com os recursos principalmente dos prêmios ganhos pelo bom desempenho nas avaliações externas. Estimamos que o capital investido ficaria na ordem de R\$ 600,00 (Mensalidade com Internet, impressão de atividades, impressão de fotos, lanche quando de atividades de campo etc.).</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                             |

Fonte: Modelo 5W2H. Adaptado de Merhi (2007). Elaborado pelo pesquisador.

Constatamos que a equipe gestora da EEPNV realiza o controle das faltas dos alunos, só que não existe registro dessa ação. Por isso, propomos que essa ação continue, mas que seja registrada em um formulário de controle realizado diariamente pelos professores e posteriormente a equipe gestora fará a visita domiciliar com o objetivo de resgatar o aluno faltoso, conforme resumido no quadro 20.

Quadro 20 - Práticas exitosas para serem sistematizadas pela EEPNV (2)

| <b>Ação: controle da frequência/infrequência dos estudantes</b> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|-----------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <i>What</i> – O que será feito?                                 | ▪ Controle da frequência/infrequência dos alunos.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <i>Why</i> – Por que será feito?                                | ▪ Para subsidiar as visitas domiciliares aos alunos faltosos.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <i>Where</i> – Onde será feito?                                 | ▪ Em sala de aula.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| <i>When</i> – Quando será feito?                                | ▪ Diariamente                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <i>Who</i> – Por quem será feito?                               | ▪ Pelos professores da turma.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <i>How</i> – Como será feito?                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Através de um formulário no qual os professores diariamente anotarão os nomes dos alunos que faltaram; Posteriormente entregarão ao Professor de Apoio que em conjunto com a Gestora articularão às visitas domiciliares.</li> <li>▪ A equipe gestora elaborará o formulário de registro de visita domiciliar com os pais ou responsáveis do (a) estudante faltoso;</li> <li>▪ De posse desse formulário o professor de apoio ou a gestora se deslocará até a residência do aluno ausente, onde preencherá esse formulário com os dados básicos do estudante e do responsável que o atendeu. Anotará o motivo da ausência, dado pelo responsável, e pedirá que assine compromisso acordado para que o aluno retorne à escola e não falte mais.</li> </ul> |
| <i>How much</i> – Quanto custará fazer?                         | ▪ Estimado em R\$ 50,00 (impressões dos formulários) e R\$ 60,00 (gasolina colocada nas motos para visitas domiciliares realizadas pelo professor de apoio e/ou gestora escolar)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |

Fonte: Modelo 5W2H. Adaptado de Merhi (2007). Elaborado pelo pesquisador.

A aplicação de simulados já é realizada, só que amiúde no período que se aproxima da realização da prova externa. Então propomos, conforme o quadro 21, que esses simulados sejam realizados mensalmente e aborde outros componentes curriculares que não só matemática e língua portuguesa, nos moldes usados pela Prova Brasil e SADEAM.

Quadro 21 - Práticas exitosas para serem sistematizadas pela EEPNV (3)

| <b>Ação: realizar simulados</b>         |                                                                                                                                                                                                                                         |
|-----------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <i>What</i> – O que será feito?         | ▪ Aplicação de Simulados                                                                                                                                                                                                                |
| <i>Why</i> – Por que será feito?        | ▪ O contato com modelos de provas que são utilizados em avaliações externas, facilitará quando das realizações das mesmas e por serem construídas de forma contextualizadas contribuirá para o processo ensino-aprendizagem dos alunos. |
| <i>Where</i> – Onde será feito?         | ▪ Na própria sala de aula.                                                                                                                                                                                                              |
| <i>When</i> – Quando será feito?        | ▪ Semestralmente.                                                                                                                                                                                                                       |
| <i>Who</i> – Por quem será feito?       | ▪ A confecção e impressão pelo professor de apoio com o auxílio dos professores da turma;<br>▪ A aplicação pelo professor do primeiro horário da turma.                                                                                 |
| <i>How</i> – Como será feito?           | ▪ Os professores em suas HTP's elaboram as questões com a orientação do Professor de apoio.                                                                                                                                             |
| <i>How much</i> – Quanto custará fazer? | ▪ Impressão de cada simulado está estimado em R\$ 5,00.                                                                                                                                                                                 |

Fonte: Modelo 5W2H. Adaptado de Merhi (2007). Elaborado pelo pesquisador.

Por fim, no quadro 22, detalhamos a ação que propomos, ou seja, aula de reforço. Consideramos importante que os alunos que estejam com dificuldades em acompanhar determinado conteúdo recebam aulas específicas a fim de melhorar seu desempenho. Sugerimos que essas aulas sejam oferecidas toda quarta-feira, após o recreio com todos os alunos, mas o conteúdo seja o identificado de acordo com o que o estudante apresente dificuldade em seu entendimento. Além disso, propõe-se que, nos outros três dias nas HTP's dos professores de Matemática e Língua Portuguesa, estes façam atendimento individual aos alunos com maior dificuldade no respectivo componente.

Quadro 22 - Práticas exitosas para serem sistematizadas pela EEPNV (4)

| <b>Ação: ofertar aula de reforço</b>    |                                                                                                                                                              |
|-----------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <i>What</i> – O que será feito?         | Aula de Reforço                                                                                                                                              |
| <i>Why</i> – Por que será feito?        | ▪ Ajudar os alunos com dificuldade de aprendizagem;<br>▪ Trabalhar os descritores com maior deficiência nas avaliações externas.                             |
| <i>Where</i> – Onde será feito?         | ▪ Na própria Escola.                                                                                                                                         |
| <i>When</i> – Quando será feito?        | ▪ No contraturno, na hora de HTP dos professores.;<br>▪ Às quartas-feiras.                                                                                   |
| <i>Who</i> – Por quem será feito?       | ▪ Pelos professores da turma.                                                                                                                                |
| <i>How</i> – Como será feito?           | ▪ Três vezes na semana, cada dia atendido por um professor diferente;<br>▪ Na própria sala de aula, após o recreio.<br>▪ Monitorado pelo professor de apoio. |
| <i>How much</i> – Quanto custará fazer? | ▪ Estimado em R\$ 200,00 (impressões, e material para os alunos do reforço: cadernos, canetas, lápis, etc.)                                                  |

Fonte: Modelo 5W2H. Adaptado de MERHI (2007). Elaborado pelo pesquisador.

### 3.1.2 Ações para a apropriação dos resultados das Avaliações Externas

No transcorrer de nossa pesquisa, ouvimos dos Professores e da própria Gestora, que os mesmos enfrentam dificuldades na apropriação de resultados das avaliações externas. No âmbito da escola, a divulgação e o estudo sobre os resultados são coordenados pela Gestora e somente pelo empenho dela é que a socialização dos resultados acontece. Assim, no quadro 23 propomos ações para facilitar o entendimento do que seja apropriação de resultados e o que fazer depois disso.

O objetivo da ação proposta no quadro 23 é a formação de um grupo de estudo sobre as avaliações externas, para posteriormente socializar esse conhecimento com os demais professores da escola, levando-os a entender a importância das avaliações externas para que se alcance qualidade na nossa educação.

Esse grupo de estudo/multiplicador será constituído pela gestora da escola, o professor de apoio, um professor que leciona o componente curricular Matemática e um professor que ministre o componente curricular Língua Portuguesa. Propomos que esse grupo realize um cronograma de estudos, ou seja, uma vez por semana do primeiro mês letivo, de cada ano letivo na própria escola. O grupo deve se reunir para estudar sobre: avaliação interna de aprendizagem; avaliação externa de desempenho; avaliações internas e externas; melhoria da educação e sociedade democrática; avaliação educacional em grande escala, a experiência brasileira; indicadores educacionais no Brasil e no mundo, as diversas faces da educação; fatores associados ao desempenho; o índice de desenvolvimento da educação básica (IDEB): interpretação, metas e resultados; e o SADEAM (Sistema de Avaliação do Desempenho Educacional do Amazonas). O referencial teórico para a realização dos estudos serão os textos dos cadernos de estudos do curso: *Processo de Formação de Profissionais da Educação Pública* do CAEd (CAED, 2012), sem deixar de buscar outras referências sobre os temas.

Em consonância com a criada “cultura da avaliação”, vista como um importante instrumento auxiliar para se desenvolver a nossa educação e a falta de informações qualificadas sobre avaliação educacional por parte do corpo docente da escola investigada, entendemos que seja de grande importância essa ação que propomos.

Quadro 23 - Ação para apropriação dos resultados das Avaliações Externas na EEPNV.

| <b>Ação: organização de um grupo de estudo/multiplicador</b> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|--------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <i>What</i> – O que será feito?                              | ▪ A Gestora organizará um grupo de estudo/multiplicador constituído por ela, o Professor de Apoio, um professor do componente curricular Matemática e um do componente Língua Portuguesa para conhecerem o processo das avaliações externas.                                                                                                                          |
| <i>Why</i> – Por que será feito?                             | ▪ Esse grupo após estudarem irá multiplicar seu conhecimento para os demais professores da Escolar, para que os mesmos internalizem o verdadeiro objetivo das avaliações externas.                                                                                                                                                                                    |
| <i>Where</i> – Onde será feito?                              | ▪ No espaço da Escola.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <i>When</i> – Quando será feito?                             | ▪ Nas reuniões bimestrais de planejamento.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <i>Who</i> – Por quem será feito?                            | ▪ Pelo grupo multiplicador.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <i>How</i> – Como será feito?                                | ▪ Após estudos realizados pelo Grupo Multiplicador com foco na interpretação pedagógica, inclusive com a contribuição do pesquisador, nas reuniões bimestrais será feito oficina de apropriação de resultados e itens necessários para o entendimento por parte dos professores de todo o mecanismo das Avaliações Externas. O monitoramento será feito pela Gestora. |
| <i>How much</i> – Quanto custará fazer?                      | ▪ Estimado em R\$ 100,00 (material impresso e lanche)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |

Fonte: Modelo 5W2H. Adaptado de Merhi (2007). Elaborado pelo pesquisador.

Essa ação irá minimizar a grande queixa que identificamos no decorrer de nossa pesquisa, que é o pouco entendimento do processo das Avaliações Externas.

Na próxima subseção iremos fazer proposição para socialização das ações pedagógicas desenvolvidas na EEPNV, com as demais Escolas da CREC.

### **3.1.3 Socialização das ações pedagógicas desenvolvidas na EEPNV, com as demais Escolas da CREC**

O objetivo da ação proposta nesta subseção é o de socializar as ações pedagógicas exitosas e contribuintes para os resultados alcançados nas avaliações externas com as demais escolas da CREC, com o intuito de que as demais unidades escolares conheçam e possam se apropriar para a melhoria de seus resultados. Assim, propomos que, após a apresentação dos resultados as equipes gestoras e professores das demais escolas pela Coordenadoria Pedagógica e o Professor de Apoio da EEPNV, as demais equipes façam relatos das suas ações e das dificuldades encontradas para que as mesmas não estejam sendo exitosas.

Esse encontro acontecerá em tempo integral no auditório da EEPNV, previamente agendado e comunicado a cada gestor pela Coordenadora Pedagógica da CREC. Para a realização desta ação, será utilizado o *datashow* para apresentação dos *slides* com as ações da escola, essas mesmas ações serão impressas para serem distribuídas às demais equipes.

A gestora da EEPNV fará a acolhida das equipes gestoras das demais escolas. Em seguida a Coordenadora Pedagógica da CREC falará sobre a importância das ações pedagógicas realizadas nas escolas para o êxito nas avaliações internas e externas, com o objetivo de motivar a todos a compartilharem suas ações e se apropriarem das que se demonstrarem exitosas. Em seguida, serão explicados os objetivos e como se dará aquela ação. Caberão aos pedagogos ou aos professores de apoio de cada escola, relatar as ações pedagógicas implementar ou planejadas para o ano letivo em curso. Terminado os relatos, será apresentado às demais equipes gestoras o plano de intervenção pedagógica elaborado pela equipe gestora da EEPNV, para que todos possam analisar as estratégias e até sugerir novas ações capazes de auxiliar todas as escolas em seus rendimentos. Ao final do encontro será feita uma avaliação e solicitada sugestões para o aprimoramento do próximo que ocorrerá no final do bimestre seguinte.

Face ao êxito que a EEPNV vem obtendo nas edições das avaliações externas, entendemos que o compartilhamento de suas ações, contribuirá para que as demais escolas tenham um comparativo para buscar melhoria em seus índices. O quadro 24 apresenta o resumo da ação.

Quadro 24 - Socialização das ações pedagógicas exitosas

| <b>Ação: criação de rede de compartilhamento</b> |                                                                                                                                                                                                                                       |
|--------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <i>What</i> – O que será feito?                  | ▪Proposição de criação de rede de compartilhamento entre gestores escolares da CREC.                                                                                                                                                  |
| <i>Why</i> – Por que será feito?                 | ▪ Para que outras escolas da CREC tenha acesso as práticas pedagógicas exitosas praticadas na EEPNV.                                                                                                                                  |
| <i>Where</i> – Onde será feito?                  | ▪ No auditório da EEPNV;<br>▪No grupo do WhatsApp, da CREC formado pelas equipes gestoras das Escolas.                                                                                                                                |
| <i>When</i> – Quando será feito?                 | ▪ A primeira fase da ação será feita em um dia da segunda semana letiva do ano de 2017;<br>▪ No decorrer do ano letivo divulgação no grupo dos gestores.                                                                              |
| <i>Who</i> – Por quem será feito?                | ▪ A fase presencial será coordenada pela equipe Gestora da EEPNV;<br>▪A fase de socialização no grupo dos gestores, será feita pelas equipes gestoras de todas as Escolas da CREC, inclusive da Coordenadoria Pedagógica da Regional. |



|                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-----------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <i>How – Como será feito?</i>           | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ A Coordenadora Pedagógica da CREC, convocará a equipe gestora de todas as Escolas da Regional para uma reunião de Relatos de Experiências Pedagógicas (REP) no auditório da EEPNV;</li> <li>▪ A equipe gestora da EEPNV na parte inicial da reunião relatará suas ações pedagógicas implementadas e após apresentará seus resultados/índices nas avaliações externas;</li> <li>▪ A segunda parte da reunião acontecerá os relatos das demais escolas sobre suas ações pedagógicas desenvolvidas;</li> <li>▪ Por último a equipe gestora da EEPNV fará a proposição para a implantação da ação de compartilhamento das ações desenvolvidas na CREC, com o monitoramento da Coordenação Pedagógica da Regional, bimestralmente em reuniões presenciais com todas as equipes gestoras das Escolas da CREC.</li> </ul> |
| <i>How much – Quanto custará fazer?</i> | Estimado em R\$ 600,00 (logística da reunião: lanche, impressões de material, brindes para sorteio entre os participantes, etc.)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |

Fonte: Modelo 5W2H. Adaptado de Merhi (2007). Elaborado pelo pesquisador.

Ressaltamos que essas ações propostas podem sofrer alterações, de acordo conforme as necessidades da escola, bem como de acordo com a aceitação da equipe escolar e da comunidade na realização dessa intervenção e ainda segundo os resultados obtidos de acordo com a avaliação realizada pela equipe gestora.

No próximo capítulo, apresentaremos a síntese dos principais resultados obtidos nesta pesquisa, a contribuição do PAE aqui proposto, bem como as nossas considerações finais.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Nossa pesquisa teve por objetivo estudar e analisar as gestões pedagógicas desenvolvidas pela equipe gestora de uma escola do Ensino Fundamental dos Anos Iniciais, da rede estadual do Amazonas, da Coordenadoria Regional de Ensino de Carauari (CREC), que possivelmente contribuíram para a melhoria dos resultados da escola nas edições da Prova Brasil e SADEAM.

Com a pesquisa, podemos verificar que a equipe gestora põe em prática diversas ações pedagógicas, objetivando bons resultados nas avaliações internas e externas. Constatamos que essas ações não são sistematizadas, acontecendo de forma empírica. Percebe-se que a Gestora Escolar é a principal articuladora para os bons resultados alcançados pela EEPNV, buscando motivar e apoiar seus professores na busca de sempre melhorar a aprendizagem e os resultados nas avaliações internas e externas.

Identificamos nas falas dos professores que as Avaliações Externas ainda não são bem entendidas e pouco discutidas. Muitos a entendem como uma “obrigação” da escola e, por isso, eles se sentem muito cobrados em fazerem seus alunos alcançarem as metas projetadas, outros buscam alcançar as metas em virtude da política de bonificação que existe no Governo do Amazonas e esse pouco entendimento poderá levar a um desvirtuamento do real objetivo das avaliações externas. Ressaltamos que os professores demonstram preocupação com os resultados da escola na Prova Brasil e no SADEAM, tanto que o uso dos descritores no planejamento das aulas já está incorporado, assim como a realização de simulados em todas as turmas da escola.

Foi possível perceber que a apropriação dos resultados pelos professores é outra dificuldade. Embora, todos os professores sinalizem sobre a importância das avaliações externas, como mais um instrumento contribuinte para a melhoria da educação. Parece-nos que falta por parte do macro sistema encontrar meios para que os professores, que são os atores da ponta do processo, passem a internalizarem o real objetivo das avaliações em larga escala. Enquanto as oficinas forem realizadas apenas com os gestores e às vezes com o pedagogo, a nosso ver, ficará prejudicado o processo.

Apesar de as demais escolas da CREC não acompanharem os índices alcançados pela EEPNV, não existe ação para socialização das ações pedagógicas implementadas por sua equipe gestora que possivelmente contribuíram para seus bons resultados, com as demais unidades escolares. Entendemos que a socialização das boas práticas é primordial para a

melhoria do processo ensino aprendizagem. Porém, queremos ressaltar que constatamos que a equipe gestora não direciona suas ações apenas tendo como foco as avaliações externas e sim também a aprendizagem efetiva de seus alunos.

Diante dessa nossa pesquisa, constatamos que as ações pedagógicas colocadas em prática pela equipe gestora têm contribuído para que a escola alcance bons resultados nas avaliações externas. No entanto, nas entrevistas e visitas realizadas ficou evidenciado algumas situações que se sanadas poderão contribuir ainda mais para a melhoria dos resultados da escola nas avaliações externas. Entre outras ressaltamos:

- a) Baixo aproveitamento dos resultados do SADEAM e da Prova Brasil no planejamento das práticas de ensino e de avaliação;
- b) “Treino” de simulados como principal ação da escola objetivando melhoria dos resultados nas avaliações externas;
- c) Planos de intervenção pedagógico inconsistentes e com pouco monitoramento;
- d) Pouca valorização na discussão sobre a avaliação externa e apropriação dos resultados;
- e) Aulas de reforço centradas na metodologia da sala de aula e sem *link* com o diagnóstico do SADEAM e Prova Brasil;
- f) Pouco conhecimento dos professores e equipe sobre o SADEAM e Prova Brasil, matriz de referência, descritores, escala de proficiência;
- g) Ações realizadas sem articulação com um planejamento estratégico da escola.

Entendemos que nossa pesquisa contribuirá para que algumas dificuldades encontradas sejam minimizadas. Assim sendo, propusemos um PAE que focasse em estratégias para minimizar as dificuldades encontradas para levar a escola a melhorar seus resultados internos e externos. A equipe gestora aceitou as proposições que constam nesse PAE, pois antes de o escrevermos conversamos sobre o assunto.

No que tange à prática profissional do pesquisador, esse trabalho foi muito relevante, pois, apesar de estar envolvido no dia a dia das escolas da CREC, o seu olhar sobre as práticas pedagógicas era superficial, ficando apenas no campo da suposição. Entretanto, a partir desse trabalho poderá contribuir efetivamente para que a escola pesquisada tenha um novo olhar sobre o processo de gestão, de práticas pedagógicas e das avaliações externas.

Ressaltamos que no decorrer de nossa pesquisa uma das dificuldades encontradas foi a falta de informações, quando buscadas, junto a setores da SEDUC, mesmo quando conseguíamos o que buscávamos, a informação demorava chegar em nossas mãos.

Concluimos que este trabalho não tem a pretensão de exaurir o assunto sobre as boas práticas pedagógicas e nem sobre as avaliações externas, e, sim, contribuir para que novas

pesquisas possam acontecer, mormente considerando os resultados das avaliações externas do SADEAM, com o objetivo de se levar a uma reflexão sobre o tema, para que todos os educandos tenham acesso a uma educação eficaz e eficiente.

## REFERÊNCIAS

ALVES, Maria Teresa Gonzaga; SOARES José Francisco. **O nível socioeconômico das escolas de educação básica brasileiras**. Belo Horizonte, maio 2012.

AMAZONAS (2000): Lei nº 2.600, de 04 de fevereiro de 2000. Dispõe sobre a reestruturação organizacional do Poder Executivo do Estado do Amazonas. **Secretaria de Estado de Administração e Gestão**. Disponível em: <<http://rhnet.sead.am.gov.br/>>. Acesso em: 05 de nov. de 2015.

\_\_\_\_\_. (2001): Decreto nº 31.488, de 2 de agosto de 2011. ALTERA, na forma que especifica, o Prêmio Escola de Valor e o Prêmio de Incentivo ao Cumprimento de Metas da Educação Básica, MODIFICA a legislação correspondente e dá outras providências. **Secretaria de Estado de Administração e Gestão**. Disponível em: <<http://rhnet.sead.am.gov.br/>>. Acesso em: 10 de Nov.2015

\_\_\_\_\_. (2003a): Lei nº 2.783, de 31 de janeiro de 2003. Dispõe sobre a organização administrativa do Poder Executivo do Estado do Amazonas e dá outras providências. **Secretaria de Estado de Administração e Gestão**. Disponível em: <<http://rhnet.sead.am.gov.br/>>. Acesso em: 05 de nov. de 2015.

\_\_\_\_\_. (2003b): Decreto nº 23.395, de 12 de maio de 2.003. MODIFICA o Regimento Interno da SECRETARIA DE ESTADO DE EDUCAÇÃO E QUALIDADE DO ENSINO – SEDUC. **Secretaria de Estado de Administração e Gestão**. Disponível em: <<http://rhnet.sead.am.gov.br/>>. Acesso em: 05 de nov. de 2015.

\_\_\_\_\_. (2003c) Decreto nº 23.737, de 16 de setembro de 2003. ALTERA os artigos 2.º, 3.º, 4.º e 11 do Regimento Interno da SECRETARIA DE ESTADO DE EDUCAÇÃO E QUALIDADE DO ENSINO - SEDUC e modifica o Anexo II do Decreto n.º 23.395, de 12 de maio de 2.003. **Secretaria de Estado de Administração e Gestão**. Disponível em: <<http://rhnet.sead.am.gov.br/>>. Acesso em: 05 de nov. de 2015.

\_\_\_\_\_. (2005): Lei Delegada nº 005 de 08 de julho de 2005. DISPÕE sobre o Regimento Interno da SECRETARIA DE ESTADO DE EDUCAÇÃO E QUALIDADE DO ENSINO SEDUC, e dá outras providências. **Secretaria de Estado de Administração e Gestão**. Disponível em: <<http://rhnet.sead.am.gov.br/>>. Acesso em: 05 de nov. de 2015.

\_\_\_\_\_. (2007a): Lei Delegada 078 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 quadro de cargos comissionados e estabelecendo outras providências. **Secretaria de Estado de Administração e Gestão**. Disponível em: <<http://rhnet.sead.am.gov.br/>>. Acesso em: 05 de nov. de 2015.

\_\_\_\_\_. (2007b). Decreto nº 27.040 de 5 outubro de 2007. DISPÕE sobre a instituição do Prêmio Escola de Valor com as finalidades que especifica, e dá outras providências. . **Secretaria de Estado de Administração e Gestão**. Disponível em: <<http://rhnet.sead.am.gov.br/>>. Acesso em: 09 de nov. 2015.

\_\_\_\_\_. (2007c): Protocolo de Intenções de 02 de janeiro de 2007. CELEBRADO entre o Estado do Amazonas, por intermédio da SECRETARIA DE ESTADO DE EDUCAÇÃO E QUALIDADE DO ENSINO (SEDUC), e o Município de Carauari, por meio da Prefeitura Municipal.

\_\_\_\_\_. (2008a): Secretaria de Estado de Educação e Qualidade de Ensino do Amazonas – SEDUC. SADEAM – 2008/ UnB/CESPE – Coordenadoria de Pesquisa em Avaliação. Relatório de Desempenho da Escola (2008). Brasília, 2008.

\_\_\_\_\_. (2008b): Lei nº 3.279, de 22 de julho de 2008. DISPÕE sobre o Programa de Incentivo ao Cumprimento de Metas da Educação Básica, CRIA o Fundo Estadual de Incentivo ao Cumprimento de Metas da Educação Básica, e dá outras providências. **Secretaria de Estado de Administração e Gestão**. Disponível em: <<http://rhnet.sead.am.gov.br/>>. Acesso em: 30 de out. 2015.

\_\_\_\_\_. (2008c): Decreto nº 28.164, de 17 de dezembro de 2008. REGULAMENTA o Prêmio de Incentivo ao Cumprimento de Metas da Educação Básica, e o Prêmio Escola de Valor, e dá outras providências. **Secretaria de Estado de Administração e Gestão**. Disponível em: <<http://rhnet.sead.am.gov.br/>>. Acesso em: 30 de out. 2015.

\_\_\_\_\_. (2008d): Escola Estadual Professora Nazaré Varela. **Diários de Classe**. Carauari, 2008.

\_\_\_\_\_. (2008e): Lei nº 3.268 de 07 de julho de 2008. DISPÕE sobre o sancionamento **do Plano Estadual de Educação - PEE**.

\_\_\_\_\_. (2009): **Proposta Curricular do Ensino Fundamental do 4º e 5º Ano do II Ciclo**. Secretaria de Estado de Educação e Qualidade de Ensino do Amazonas (SEDUC). Departamento de Política e Programas Educacionais/Gerência do Ensino Fundamental. Manaus, 2009.

\_\_\_\_\_. (2010a). Conselho Estadual de Educação (CEE). Resolução nº 122, de 30 de novembro 2010. **Regimento Geral das Escolas Estaduais do Amazonas**. Manaus, 2010.

\_\_\_\_\_. (2010b): Escola Estadual Professora Nazaré Varela. **Diários de Classe**. Carauari, 2010.

\_\_\_\_\_. (2010c): Resolução nº 122/2010 – CCE/AM. Aprovada em 30/11/2010.

\_\_\_\_\_. (2011): Lei 3642 de 26 de julho de 2011. ALTERAM, na forma que especifica a Lei Delegada nº 78, de 18 de maio de 2007, e dá outras providências. Secretaria de Estado de Administração e Gestão. Disponível em: <<http://rhnet.sead.am.gov.br/>>. Acesso em: 05 de nov. 2015.

\_\_\_\_\_. (2011b): **Programa Reforço Escolar**. Disponível em: <<http://www.educacao.am.gov.br/programa-de-reforco-escolar/>>. Acesso em: 03 mar. 2017.

\_\_\_\_\_. (2012a): Secretaria de Estado da Educação e Qualidade do Ensino do Amazonas. SEDUC. SADEAM – 2012/ Universidade Federal de Juiz de Fora, Faculdade de Educação, CAEd. v. 3 (jan/dez. 2012), Juiz de Fora, 2012 – Anual.

\_\_\_\_\_. (2012b): Escola Estadual Professora Nazaré Varela. Diários de Classe. Carauari, 2012.

\_\_\_\_\_. (2013a): Secretaria de Estado de Educação e Qualidade de Ensino do Amazonas – SEDUC. SADEAM – 2013/ Universidade Federal de Juiz de Fora, Faculdade de Educação, CAEd. Revista Contextual. (2013). Disponível em: <<http://www.sadeam.caedufjf.net/wp-content/uploads/2014/08/SADEAM.pdf>>. Acesso em: 11 de outubro de 2015

\_\_\_\_\_. (2013b). Secretaria de Estado de Educação e Qualidade de Ensino do Amazonas- SEDUC. SADEAM – 2013/*Premiação*. Disponível em <http://www.educacao.am.gov.br>– Acesso em: 11 de outubro de 2015.

\_\_\_\_\_. (2013c). Secretaria de Estado de Educação e Qualidade de Ensino do Amazonas- SEDUC – 2013/PIPA. Disponível em <http://www.educacao.am.gov.br>–Acesso em: 03 de março de 2017.

\_\_\_\_\_. (2014a): Secretaria de Estado de Educação e Qualidade de Ensino do Amazonas - SEDUC. SADEAM – 2014 / Universidade Federal de Juiz de Fora, Faculdade de Educação, CAEd. Revista Gestão Escolar v. 2 (jan./dez. 2014), Juiz de Fora, 2014 – Anual.

\_\_\_\_\_. (2014b). Secretaria de Estado de Educação e Qualidade de Ensino do Amazonas – SEDUC. SADEAM – 2014 / Universidade Federal de Juiz de Fora, Faculdade de Educação, CAEd. Revista do Sistema. (2014). Disponível em: <<http://www.sadeam.caedufjf.net/wp-content/uploads/2014/08/SADEAM.pdf>>>. Acesso em: 08 de outubro de 2015

\_\_\_\_\_. (2014c). Conselho Estadual de Educação (CEE). Resolução nº 23, de 28 de fevereiro 2014. **PROCESSO DA AVALIAÇÃO DO ENSINO E APRENDIZAGEM**. Manaus, 2014.

\_\_\_\_\_. (2015a): Decreto nº 35.983, de 26 de junho de 2015. ALTERA, na forma que especifica o Prêmio Escola de Valor e o Prêmio de Incentivo ao Cumprimento de Metas da Educação Básica, MODIFICA a legislação correspondente e dá outras providências. Secretaria de Estado de Administração e Gestão. Disponível em: <<http://rhnet.sead.am.gov.br/>>. Acesso em: 10 de Nov.2015

\_\_\_\_\_. (2015b). Escola Estadual Professora Nazaré Varela. **Lotação da Escola**. Carauari, 2015.

\_\_\_\_\_. (2015c). Coordenadoria Regional de Ensino de Carauari. **Plano de Intervenção Pedagógica**. Carauari, 2015.

\_\_\_\_\_. (2015 d): Escola Estadual Professora Nazaré Varela. **Livro de ata das reuniões**. Carauari, 2015.

\_\_\_\_\_. (2015 e): Escola Estadual Professora Nazaré Varela. **Arquivos da Secretaria da Escola**. Carauari, 2015.

ARROYO, M. **Revendo os vínculos entre trabalho e educação**: elementos materiais da formação humana. Porto Alegre: Artes Médicas, 1991.

ANDRADE, Cleudane; RAITZ, Tânia Regina. **As possíveis razões do sucesso escolar em duas escolas públicas**. IX ANPED SUL. Seminário de Pesquisa em Educação da Região Sul. 2012.

BEZERRA, Alessandra da Silva. **O Papel do Diretor na Gestão Democrática**. 2011. Disponível em  
<<http://www.webartigos.com/artigos/o-papel-do-diretor-na-gestao-democratica/68903/>>. Acesso em: 16 nov. 2016.

BRASIL, Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF, 1988.

\_\_\_\_\_. (1992): **Relatório do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Básicaciclo1990**. Brasília, INEP.

\_\_\_\_\_. (2002): Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) - **Área territorial oficial** Resolução da Presidência do IBGE de nº 5 (R. PR-5/02). Disponível em:<http://www.ibgecom.br> Visitado em 08 de outubro de 2015.

\_\_\_\_\_. (2005): Ministério da Educação. Instituto Nacional de estudos e Pesquisas Educacionais (Inep). **Histórico**. Brasília, DF: MEC/Inep, 2005. Disponível em: <http://portal.inep.gov.br/web/saeb/historico>, Visitado em 08 de outubro de 2015.

\_\_\_\_\_. (2006a): Lei n.º 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Brasília, DF, 1996. Disponível em: <<http://www.planalto.gov.br/ccivil/LEIS/L8069.htm>>. Acesso em 10 de agosto 2015.

\_\_\_\_\_. (2006b): Ministério da Educação. Instituto Nacional de estudos e Pesquisas Educacionais (Inep). Ideb (nota técnica Índice de Desenvolvimento da Educação Básica – 001/2006). Brasília, DF: MEC/Inep, 2006. Disponível em: <[http://inep.gov.br/educacao\\_basica/portalIdeb/metodologias/Nota Técnica](http://inep.gov.br/educacao_basica/portalIdeb/metodologias/Nota_Tecnica)>. Acesso em: 02 nov. 2015.

\_\_\_\_\_. (2007a): Decreto nº. 6.094/2007. Sobre o Plano de Metas Compromisso Todos Pela Educação. Brasília, DF, 2007. Disponível em: Disponível em: <<http://www.planalto.gov.br/ccivil/LEIS/L8069.htm>>. Acesso em: 10 nov. 2015.

\_\_\_\_\_. (2007b): Ministério da Educação. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais - Inep. **Metodologia utilizada para o estabelecimento das metas intermediárias para a trajetória do Ideb no Brasil, estados, municípios e escolas (nota técnica 002/2007)**. Brasília, DF: MEC/ Inep, 2007. Disponível em: <[http //inep.gov.br/educacao\\_basica/portal\\_ideb/metodologias/Nota\\_Tecnica](http://inep.gov.br/educacao_basica/portal_ideb/metodologias/Nota_Tecnica)>. Acesso em: 2 nov. 2015.

\_\_\_\_\_. (2007c): Programa Mais Educação. Disponível em: <<http://portal.mec.gov.br/pnld/seminarios-regionais/195-secretarias-112877938/seb-educacao-basica-2007048997/16689-saiba-mais-programa-mais-educacao>>. Acesso em: 3 mar. 2017.



\_\_\_\_\_. (2009). **Taxas de aprovação, reprovação e abandono: censo escolar da Educação Básica 2007 (nota técnica 003/2009)**. Brasília, DF: MEC/ Inep, 2009a. Disponível em: <<http://inep.gov.br/censo/2009>>. Acesso em: 2 nov. 2015.

\_\_\_\_\_. (2010a): Ministério da Educação. Instituto Nacional de estudos e Pesquisas Educacionais (Inep). **Avaliação**. Brasília, DF: MEC/Inep. Disponível em: <<http://www.portalavaliacao.caedufjf.net/2010>>. Acesso em: 08 out. 2015

\_\_\_\_\_. (2010b). Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). **Ranking decrescente do IDH-M dos municípios do Brasil**. Atlas do Desenvolvimento Humano. Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD) (2010). Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br>>. Acesso em: 08 out. 2015.

\_\_\_\_\_. (2011): Ministério da Educação. Instituto Nacional de estudos e Pesquisas Educacionais (Inep). **Teoria de Resposta ao Item– TRI**. Brasília, DF: MEC/Inep. Disponível em: <http://inep.gov.br>. Acesso em: 05 de Nov. 2015

\_\_\_\_\_. (2012): Pacto. Disponível em: <<http://pacto.mec.gov.br/documentos-importantes>>. Acesso em: 03 mar. 2017.

\_\_\_\_\_. (2013a). Portaria nº 482, de 7 de junho de 2013. Dispõe sobre o Sistema de Avaliação da Educação Básica - SAEB. **Seleção de matérias de interesse da Justiça Eleitoral**. Disponível em: <<http://sintse.tse.jus.br/documentos/2013/Jun/10/portaria-no-482-de-7-de-junho-de-2013>>. Acesso em: 08 de out. 2015.

\_\_\_\_\_. (2013b): Ministério da Educação. Instituto Nacional de estudos e Pesquisas Educacionais (Inep). **Ideb 2013 indica melhora no ensino fundamental**. Brasília, DF: MEC/Inep, 2013. Disponível em: <[http://portal.inep.gov.br/c/journal/view\\_article\\_content?groupId=10157&articleId=84410&version=1.3](http://portal.inep.gov.br/c/journal/view_article_content?groupId=10157&articleId=84410&version=1.3)>. Acesso em: 05 nov. 2015.

\_\_\_\_\_. (2013c): PORTAL BRASIL. Disponível em: <<http://www.brasil.gov.br/cidadania-e-justica/2013/06/bolsa-familia-repassa-beneficios-ate-28-de-junho>>. Acesso em: 24 set. 2016.

\_\_\_\_\_. (2015): Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). **CENSO**. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br>>. Acesso em: 08 out. 2015.

\_\_\_\_\_. (2015): Ministério do Desenvolvimento Social e Agrário (MDS).Brasília, DF: MDS. Disponível em: <<http://mds.gov.br>>. Acesso em: 04 jun. 2016

BERGAMINI, Cecília Whitaker. **Motivação nas organizações**. 4ª ed. São Paulo: Atlas, 2006.

BROOKE, Nigel. **Avaliação é apenas um ponto de partida**. Nova Escola. São Paulo, set 2012. Disponível em: <<http://revistaescola.abril.com.br/politicas-publicas/nigel-brooke-avaliacao-apanas-ponto-partida-643598>> .Acesso em: 26 jan. 2016.

CAED. **Processo de Formação de Profissionais da Educação Pública**. Apostilas do Curso de Formação oferecido em: 2012.

\_\_\_\_\_/SADEAM. **Revista Pedagógica**, Volume 1. Juiz de Fora. CAEd, 2012. Disponível em: <[www.sadeam.caedufjf.net/](http://www.sadeam.caedufjf.net/)>. Acesso em: 24 jan. 2016.

CARDELLI, Douglas Teixeira e ELLIOT, Ligia Gomes. Avaliação por diferentes olhares: fatores que explicam o sucesso de escola carioca em área de risco. **Ensaio: avaliação e políticas públicas em educação**, Rio de Janeiro, v. 20, n. 77, p. 769-798, out./dez. 2012.

CASTRO, Alda Maria Duarte Araújo. A qualidade da educação básica e a gestão da escola. In: FRANÇA, Magna; BEZERRA, Maura Costa (org). **Política educacional: gestão e qualidade do ensino**. Brasília: Líber, 2009.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos**. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 1995.

CHIRINÉA, Andréia Melanda e BRANDÃO, Carlos da Fonseca. O IDEB como política de regulação do Estado e legitimação da qualidade: em busca de significados. **Ensaio: avaliação e políticas públicas em educação**, Rio de Janeiro, v. 23, n. 87, p. 461-484, abr./jun. 2015.

COELHO, Maria Inês de Matos. Vinte anos de avaliação da educação básica no Brasil: aprendizagens e desafios. **Ensaio: avaliação e políticas públicas em educação**. Rio de Janeiro, v.16, n. 59, p. 229-258, abr./jun. 2008.

Conselho Nacional de Secretários de Educação. **Relatório de gestão 2007-08** / Conselho Nacional de Secretários de Educação. Brasília: Consed, 2009.

DUARTE, Rosália. Pesquisa Qualitativa: reflexões sobre o trabalho de campo. **Cadernos de Pesquisa**, n. 115, pp. 139-154, mar. 2002.

FILENO, Érico Fernandes. **O Professor como Autor de Material para um Ambiente Virtual de Aprendizagem**. Dissertação (Mestrado em Educação) – Universidade Federal do Paraná/UFPR, Curitiba, 2007.

FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza: UEC, 2002. Apostila.

FRANCO, Creso; et alii. Qualidade e equidade em educação: reconsiderando o significado de “fatores intra-escolares”. **Ensaio: avaliação e políticas públicas em educação**, Rio de Janeiro, v.15, n.55, p. 277-298, abr./jun. 2007.

FRANCO, Creso; BROOKE, Nigel e ALVES, Fátima. (2008). Estudo longitudinal sobre qualidade e equidade no ensino fundamental brasileiro: GERES 2005. **Ensaio: avaliação e políticas públicas em educação**, Rio de Janeiro, v. 16, n. 61, p. 625-638, out./dez. 2008.

FRANCO, C.; BONAMINO, A. A pesquisa sobre característica de escolas eficazes no Brasil: breve revisão dos principais achados e alguns problemas. **Em aberto**. In Educação On Line. Disponível em: <<http://www.maxwell.lambda.ele.pucrio.br>>. Acesso em: 16 fev. 2016.

FREITAS, L. C. **Avaliação educacional: caminhando pela contramão**. Rio de Janeiro: Vozes, 2009.

FUNDACAO LEMANN. **Aprendizado dos Alunos**. 2013. Disponível em: <<http://www.qedu.org.br/brasil/aprendizado>>. Acesso em: 23 out.2016.

\_\_\_\_\_. **Nível Socioeconômico (NSE)**. 2015. Disponível no URL: <http://www.qedu.org.br/escola/5112-ee-professor-nazare-varela/explorar>. Acesso em 15 out. 2016.

GARCIA, Ana Lúcia. **Gestão da Escola, Qualidade do Ensino e Avaliação Externa: Desafios na e da escola**. Dissertação (Mestrado em Educação) – Universidade Estadual Paulista Júlio De Mesquita Filho/UNESP, São Paulo, 2010.

GESTORA-ESCOLAR.. Entrevista I. [fev. 2015]. Entrevistador: Juarez Damasceno de Amorim. Carauari, 2015. 1 arquivo .mp3 (20 min.). A entrevista na íntegra encontra-se nos arquivos do pesquisador.

GESTORA-ESCOLAR.. Entrevista II. [out. 2016]. Entrevistador: Juarez Damasceno de Amorim. Carauari, 2016. 1 arquivo .mp3 (25 min.). A entrevista na íntegra encontra-se nos arquivos do pesquisador.

GOUVEIA, Carolina Augusta d'Assumpção et alii. **Avaliação Externa do Desempenho**. In: **Guia de Estudos. Formação de Profissionais da Educação Pública**. CAEd/UFJF, 2012, p. 21-34.

GREMAUD, A. P. *et alii*. **Avaliação Continuada: apropriação e utilização dos resultados/Pernambuco**. Juiz de Fora: FADEPE, 2009.

HORTA-NETO, João Luiz. **Avaliação externa de escolas e sistemas: questões presentes no debate sobre o tema**. R. bras. Est. pedag., Brasília, v. 91, n. 227, p. 84-104, jan./abr. 2010.

HERZBERG, Frederick, 1973. **O Conceito de Higiene como Motivação e os Problemas do Potencial Humano de Trabalho**. São Paulo, Brasil.

INEP. **Características do SAEB**. Disponível em: <<http://portal.inep.gov.br/caracteristicas-saeb>>. Acesso em: 15 fev. 2016.

LEI DE DIRETRIZES E BASES DA EDUCAÇÃO NACIONAL. 20/dez/1996

LIBÂNEO, J. C. **Organização e Gestão da Escola: Teoria e Prática**. 5.ed. Goiânia: Alternativa, 2004

LISBÔA, Maria da Graça Portela; GODOY, Leoni Pentiado (2012). **Aplicação do método 5w2h no processo produtivo do produto: a joia**. Disponível em: <<http://periodicos.incubadora.ufsc.br/index.php/IJIE/article/view/1585>>. Acesso em: 02 nov. 2015.

LÜCK, Heloísa. Perspectivas da Gestão Escolar e Implicações quanto à Formação de seus Gestores. **Revista Em Aberto**, Brasília, v. 17, n. 72, p. 11-33, fev./jun. 2000.

\_\_\_\_\_. **A escola participativa: o trabalho do gestor escolar.** São Paulo: Cortez, 2002/ Petrópolis, RJ: Vozes, 2005.

LÜCK, Heloisa. **Liderança em gestão escolar.** Petrópolis, RJ: Editora Vozes, 2008.

\_\_\_\_\_. **Dimensões da gestão escolar e suas competências.** Curitiba: Editora Positiva, 2009, p. 31-67. Disponível em: < <http://www.fvc.org.br/pdf/dimensoes-gestao-escolar.pdf>>. Acesso em: 02 nov. 2015.

\_\_\_\_\_. **A explicitação do significado de liderança.** In: LÜCK, Heloísa. **Liderança em gestão escolar.** Petrópolis: Vozes, 2010. Série: Cadernos de Gestão.

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

MARTINS, W. et alii. Estilos de aprendizagem em educação à distância. In: 10º Congresso Internacional ABED de Educação a Distância, 2003, Porto Alegre. **Anais...** Porto Alegre: ABED, 2003. Disponível em: <<http://www.abed.org.br/congresso2003/docs/anais/TC24.pdf>>. Acesso em: 07 out. 2015.

MARTINS, A. M. A descentralização como eixo das reformas do ensino: uma discussão da literatura. **Educação & Sociedade.** Revista de Ciência da Educação: CEDES, n. 77, ano XXII, p. 28-48, dez. 2001.

MELLO e SOUZA, A. de. **Dimensões da Avaliação Educacional.** Petrópolis: Editora Vozes, 2005.

MELLO, Guiomar Nemo de. **Cidadania e Competitividade.** Rio de Janeiro: Editora Cortez, 1997.

MICHEL, Maria Helena. **Metodologia e Pesquisa Científica em Ciências Sociais.** 2 ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MINAYO, Maria Cecília de S. **O desafio do conhecimento.** Pesquisa qualitativa em saúde. São Paulo: HUCITEC, 2007.

\_\_\_\_\_. (Org.) **Pesquisa social: teoria, método e criatividade.** Petrópolis: Vozes, 2001.

\_\_\_\_\_. **O Desafio do Conhecimento. Pesquisa qualitativa em saúde.** 2ª ed. SP: HUCITEC/ RJ: ABRASCO, 1993.

MORAN, José Manuel et alii. **Novas tecnologias e mediação pedagógica.** 13. ed. Campinas: Papirus, 2007.

ONU/UNESCO. Declaração Mundial sobre Educação para Todos: **satisfação das necessidades básicas de aprendizagem Jomtien**, 1990. Disponível em: <<http://unesdoc.unesco.org/images/0008/000862086291por.pdf>>. Acesso em: 08 out. 2015.

PARO, Vitor Henrique. **Administração escolar**. Introdução crítica. 9 Ed, São Paulo, Cortez, 2000.

PEREIRA, Kayo Julio Cesar. **Agricultura tradicional e manejo da agro biodiversidade na Amazônia Central**: um estudo de caso nos roçados de mandioca nas Reservas de Desenvolvimento Sustentável Amanã e Mamirauá, Amazonas. 2008. Tese (Doutorado em Ecologia de Agroecossistemas) - Ecologia de agroecossistemas, Universidade de São Paulo, Piracicaba, 2008.

POLON, Thelma Lucia Pinto. **Identificação dos perfis de liderança e características relacionadas à gestão pedagógica eficaz nas escolas participantes do Projeto Geres**: Estudo Longitudinal - Geração Escolar 2005 - 323 p. Tese de Doutorado em Educação - Departamento de Educação da Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, junho de 2009. Disponível em: <http://www2.dbd.puc-rio.br/pergamum/tesesabertas>. Acesso em: 15 fev. 2016.

\_\_\_\_\_; BONAMINO, Alicia Maria Caetano de. **Identificação de Perfis de Liderança e Características Relacionadas Gestão Pedagógica em Escolas Eficazes**. Disponível em: <http://WWW.anpae.br/simpósio> 2011.

PORTAL DA AVALIAÇÃO do Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação da Universidade Federal de Juiz de Fora. 2010. Disponível no URL: <http://www.portalavaliacao.caedufjf.net/>, visitado em 08 de outubro de 2015.

PROFESSOR DE APOIO PEDAGÓGICO. Entrevista I. [out. 2016]. Entrevistador: Juarez Damasceno de Amorim. Carauari, 2016. 1 arquivo .mp3 (29 min.). A entrevista na íntegra encontra-se nos arquivos do pesquisador.

PROFESSORA DE LÍNGUA PORTUGUESA do 5º ano matutino. Entrevista I. [fev. 2015]. Entrevistador: Juarez Damasceno de Amorim. Carauari, 2015. 1 arquivo .mp3 (20 min.). A entrevista na íntegra encontra-se nos arquivos do pesquisador.

PROFESSORA DE LÍNGUA PORTUGUESA do 5º ano matutino e vespertino. Entrevista II. [out. 2016]. Entrevistador: Juarez Damasceno de Amorim. Carauari, 2016. 1 arquivo .mp3 (30 min.). A entrevista na íntegra encontra-se nos arquivos do pesquisador.

PROFESSOR DE MATEMÁTICA do 5º ano matutino. Entrevista I. [out. 2016]. Entrevistador: Juarez Damasceno de Amorim. Carauari, 2016. 1 arquivo .mp3 (40 min.). A entrevista na íntegra encontra-se nos arquivos do pesquisador.

PROFESSORA DE MATEMÁTICA do 5º ano vespertino. Entrevista I. [out. 2016]. Entrevistador: Juarez Damasceno de Amorim. Carauari, 2016. 1 arquivo .mp3 (27 min.). A entrevista na íntegra encontra-se nos arquivos do pesquisador.

QUEIROZ, Teixeira Danielle et alii. Observação Participante na Pesquisa Qualitativa: Conceitos e Aplicações na área da saúde. **R Enferm UERJ**, Rio de Janeiro, 2007 abr/jun.

RUSSO, Henrique Miguel e ANDRADE SILVA, Valéria. **Indicadores de qualidade do ensino na reforma educacional paulista**. São Paulo, 2010.

SAMMONS, Pam. **As características-chave das escolas eficazes**. In: BROOKE, Nigel; SOARES, José Francisco. (Org.). *Pesquisa em eficácia escolar: origem e trajetórias*. Belo Horizonte: Ed. UFMG, 2008. p.335-392.

SAMMONS *et alii* (1995). "A busca pela eficácia: por que fazer um estudo das escolas primárias?" e "A importância da escola: a necessidade de se considerar as características do alunado", In: BROOKE, Nigel; SOARES, José Francisco. (Org.). **Pesquisa em eficácia escolar: origem e trajetórias**. Belo Horizonte: Ed. UFMG, 2008.

SAVIANI, Demerval. *As bases pedagógico-administrativas: reorganização das escolas e redefinição do papel do Estado (1991-2001)*. In VIDAL, Diana Gonçalves (Org.).

SBPPC. Sociedade Brasileira de Profissionais em Pesquisa Clínica. **Quais são os direitos do Participante de Pesquisa?** (2016) Disponível em: [http://www.sbppc.org.br/portal/index.php?option=com\\_content&task=view&id=18&Itemid=41](http://www.sbppc.org.br/portal/index.php?option=com_content&task=view&id=18&Itemid=41). Acesso em: 20 nov. 2015.

SCHWARTZMAN, Simon. **Os desafios da educação no Brasil**. Disponível em: <http://www.schwartzman.org.br/simon/desafios/1desafios.pdf>>. Acesso em: 02 nov. 2015.

SEED/PR. Secretaria de Educação do Estado do Paraná (SEED). **Semana Pedagógica 1º semestre de 2015**. Disponível em: [http://www.gestaoescolar.diaadia.pr.gov.br/arquivos/File/sem\\_pedagogica/fev\\_2015/anexo1\\_plano\\_acao\\_escola\\_sp2015.pdf](http://www.gestaoescolar.diaadia.pr.gov.br/arquivos/File/sem_pedagogica/fev_2015/anexo1_plano_acao_escola_sp2015.pdf)>. Acesso em: 20 nov. 2016.

SILVA, Roberto Cláudio Bento da. **Apropriação dos resultados do Spaece pelos Gestores Escolares: Um estudo de caso envolvendo duas escolas do interior do Ceará**. 2014. 140p. Dissertação (Mestrado em Educação) – Faculdade de Educação/CAED, Universidade Federal de Juiz de Fora, Minas Gerais.

SILVA, Vandrê Gomes da. **Usos de Avaliações em Larga Escala em Âmbito Escolar**. 36ª Reunião Nacional da ANPEd – 29 de setembro a 02 de outubro de 2013, Goiânia-GO.

SIOLI, H. **Solos, tipos de vegetação e águas na Amazônia**. Boletim Geográfico, [S.l.], v. 79, p. 147-153, 1964.

SOARES, José Francisco (Org.). **Estudo de Caso em três escolas da rede pública de ensino do estado de Minas Gerais**. 2002. Grupo de Avaliação e Medidas Educacionais (GAME). UFMG/Faculdade de Educação.

\_\_\_\_\_; CÉSAR, C.C.; MAMBRINI, J. Determinantes de desempenho dos alunos do ensino básico brasileiro: evidências do Saeb de 1997. In: 7º Congresso USP de controladoria e contabilidade, 2007, São Paulo. **Anais...** São Paulo: USP, 2007. Disponível em: [www.congressoeac.locaweb.com.br/artigos72007/669.pdf](http://www.congressoeac.locaweb.com.br/artigos72007/669.pdf)>. Acesso em: 08 out. 2015.

SAMMONS, P. As características-chave das Escolas Eficazes. In: BROOKE, N. & SOARES, J. F. **Pesquisa em Eficácia Escolar: origens e trajetórias**. Belo Horizonte: Editora UFMG, 2008. p. 335-382.

SOARES, J. F. **Grupo de Avaliação e Medidas Educacionais Escola eficaz**: um estudo de caso em três escolas da rede pública de ensino do estado de Minas Gerais. UFMG. Belo Horizonte: Segrac Editora e Gráfica, 2002.

SOUZA, Michel Ayres de. **Afinal qual é o problema da Educação?** Obtido via internet: <<https://filosofonet.wordpress.com>>. Acesso em: 08 set. 2016.

SOUZA, Sandra Zákia; OLIVEIRA, Romualdo Portela de. Sistemas Estaduais de Avaliação Implicações e Tendências. **Cadernos de Pesquisa**, v. 40, p. 793-822, set./dez.2010.

TEIXEIRA, E. **As três metodologias**: acadêmica, da ciência e da pesquisa. Petrópolis: Vozes, 2005.

VAZ, Márcia Cristina Dias. **Gestão Participativa**.2008. Disponível em: <<http://www.webartigos.com/articles/5895/1/gestao-participativa/pagina1.html>>. Acesso em: nov. 2016.

VERGANI, Flávia Melice. **Avaliação externa de rendimento escolar**: um instrumento da gestão pedagógica. V Congresso Internacional de Filosofia e Educação (CINFE). Rio Grande do Sul: Caxias do Sul, 2010.

VIANNA, Heraldo Marelim. **Fundamentos de um programa de avaliação educacional**. Brasília: Líber Livro, 2003.

## APÊNDICES

### APÊNDICE A - Roteiro semiestruturado de entrevista - Gestora

Senhora Gestora,

A entrevista objetiva construir um mapa sobre ações pedagógicas realizadas na escola, que possivelmente contribuíram para a melhoria dos resultados dos alunos nas Avaliações Externas: Prova Brasil e SADEAM.

Escola: \_\_\_\_\_

Cargo/função: \_\_\_\_\_

Tempo de exercício no magistério: \_\_\_\_\_

Nível de Escolaridade

( ) Ensino Médio

( ) Superior - Curso \_\_\_\_\_

( ) Pós- graduação - Curso \_\_\_\_\_

( ) Mestrado - Curso \_\_\_\_\_

( ) Outro - Qual? \_\_\_\_\_

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

1. Há quanto tempo você atua como gestora escolar nessa escola?
2. Já atuou como gestora em outras escolas? Em caso positivo, por quanto tempo?
3. Em sua opinião, quais são as principais responsabilidades do gestor escolar? Liste três das que você considera mais importantes seguindo o grau de importância.

#### BLOCO 2: CONHECIMENTO SOBRE AVALIAÇÕES EXTERNAS E AÇÕES IMPLEMENTADAS PARA A MELHORIA DO RESULTADO DA ESCOLA NA PROVA BRASIL E SADEAM.

1. Como você avalia a importância da Avaliação Externa, no atual cenário educacional brasileiro?
2. Em sua opinião, quais as principais contribuições das Avaliações Externas para a qualidade do ensino na escola em que você atua?
3. Você verifica que há utilidade pedagógica das Avaliações Externas para sua escola? Em que grau?
4. E para o exercício da docência dos educadores da escola?



5. A escola promove reuniões pedagógicas para tratar sobre as avaliações do SADEAM e Prova Brasil? Qual o tempo destinado a essa discussão, com que frequência ocorre e quem participa desses momentos?
6. Descreva de forma sucinta o que é discutido nessas reuniões e quem conduz as discussões.
7. Destaque as ações pedagógicas mais relevantes realizadas na escola para cada ano levando em conta as metas a serem alcançadas nas avaliações Prova Brasil e SADEAM.
8. após o advento das avaliações externas houve mudanças nas práticas de avaliações internas da escola? Em caso afirmativo, quais?
9. Em sua opinião os resultados das Avaliações Externas refletem o real desempenho dos alunos de sua escola? Justifique.
10. Em uma escala de 1 a 10, como você avalia o seu conhecimento em geral sobre as Avaliações Externas?
11. Em sua Escola, os resultados do desempenho dos alunos nas Avaliações Externas são utilizados para reflexões da prática pedagógica? Se afirmativo, de que maneira?
12. A sua escola elaborou programas de intervenção para os alunos com base nos resultados das Avaliações Externas? Como isso foi realizado?
13. Após a análise dos resultados das avaliações externas que ações pedagógicas são planejadas, pela equipe gestora, para a melhoria do desempenho dos alunos nas avaliações externas?
14. Levando em conta os alunos que apresentam padrões de desempenho abaixo do básico e básico, que medidas pedagógicas são tomadas para que o aluno avance de um padrão de desempenho para outro e que ações são criadas para reverter esse cenário?
15. E quanto aos alunos que estão no nível proficiente e avançado, que ações são direcionadas a eles para que se mantenham nesses níveis?
16. Existe um monitoramento da aplicação desse plano de intervenção em sua escola? Por parte de quem?
17. Como a equipe gestora acompanha o processo ensino aprendizagem que é desenvolvido na escola?

## **APÊNDICE B - Roteiro semiestruturado de entrevista – Professor de Apoio Pedagógico**

### **BLOCO 1: TRAJETÓRIA PROFISSIONAL**

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

### **BLOCO 2: CONHECIMENTO SOBRE AVALIAÇÕES EXTERNAS E AÇÕES PEDAGÓGICAS IMPLEMENTADAS PARA MELHORIA DOS RESULTADOS NA PROVA BRASIL E SADEAM.**

1. Em sua opinião, quais as principais contribuições das Avaliações Externas para a qualidade do ensino na escola em que você atua?
2. De que forma você tem acesso aos dados produzidos pelas avaliações externas SADEAM?
3. Em que período os resultados do SADEAM e da Prova Brasil costumam chegar aos professores e que orientações pedagógicas são dadas a partir dos dados obtidos.
4. A escola promove reuniões pedagógicas para tratar sobre as avaliações SADEAM? Qual o tempo destinado a essa discussão, com que frequência ocorre e quem participa desses momentos?
5. Descreva de forma sucinta o que é discutido nessas reuniões e quem conduz as discussões.
6. Destaque as ações pedagógicas mais relevantes realizadas na escola para cada ano levando em conta as metas a serem alcançadas na avaliação SADEAM/Prova Brasil.
7. O que é para você a apropriação dos resultados? Que atividades você considera parte da apropriação de resultados?
8. Em sua opinião, qual a importância dos resultados nas avaliações do SADEAM e Prova Brasil para a sua escola?
9. Qual a sua opinião sobre os encontros promovidos pela SEDUC para apresentar os resultados do SADEAM?
10. São realizados simulados que contemplam conteúdos voltados para as avaliações externas? Se sim, qual a frequência?
11. A sua escola elaborou programas de intervenção para os alunos com base nos resultados do SADEAM? Como isso foi realizado?
12. Após a análise dos resultados das avaliações externas que ações pedagógicas são planejadas, pela equipe gestora, para a melhoria do desempenho dos alunos nas avaliações externas?

13. Levando em conta os alunos que apresentam padrões de desempenho abaixo do básico e básico, que medidas pedagógicas são tomadas para que o aluno avance de um padrão de desempenho para outro e que ações são criadas para reverter esse cenário?
14. E quanto aos alunos que estão no nível proficiente e avançado, que ações são direcionadas a eles para que se mantenham nesses níveis?
15. Você auxilia, na sua escola, os professores a utilizarem os resultados do SADEAM e Prova Brasil no planejamento pedagógico? Descreva de que forma é realizado esse trabalho.
16. Foram elaborados programas de intervenção para os alunos com base nos resultados do SADEAM e Prova Brasil? Como isso foi realizado? De que forma você participou?
17. Existe um monitoramento da aplicação desse plano de intervenção em sua escola? Por parte de quem?
18. Existem ações na escola que visam à melhoria do desempenho dos alunos em todas as disciplinas. Em caso positivo, quais?
19. Após o advento das avaliações externas houve mudanças nas práticas de avaliações internas da escola? Em caso afirmativo, quais?
20. São realizados simulados que contemplam conteúdos voltados para as avaliações externas? Se sim, qual a frequência?

## **APÊNDICE C - Roteiro semiestruturado de entrevista - Professores de Matemática e Língua Portuguesa das turmas do 5º ANO**

Caros Professores, o questionário abaixo tem a finalidade de construir um mapa das ações realizadas pela equipe pedagógica da escola, visando a melhoria nos resultados das Avaliações Externas.

Parte I –Dados pessoais

Sexo \_\_\_\_\_

Graduação \_\_\_\_\_

Especialização \_\_\_\_\_

Tempo de magistério \_\_\_\_\_

Vínculo empregatício \_\_\_\_\_

### **BLOCO 1: TRAJETÓRIA PROFISSIONAL**

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

### **BLOCO 2: OS RESULTADOS DAS AVALIAÇÕES EXTERNAS E O PLANEJAMENTO ESCOLAR**

1. No início do ano letivo você realiza algum diagnóstico na sua turma logo que as aulas iniciam? Se sim, de que tipo?
2. Todos os alunos das suas turmas possuem livro didático de Língua Portuguesa e Matemática?
3. Além do tradicional livro didático a escola oferece algum outro material? Se sim, quais?
4. Qual a importância do planejamento para o êxito de seu trabalho pedagógico?
5. Suas aulas são planejadas onde e quando?
6. Você sempre cumpre com o planejado para cada aula?
7. Quais recursos didáticos você costuma utilizar em suas aulas?
8. Você utiliza dinâmicas/estratégias em sala de aula para facilitar o aprendizado do aluno?  
Se sim, quais?

9. Em que período os resultados das Avaliações Externas costumam chegar aos professores e que orientações pedagógicas são dadas a partir dos dados obtidos?
10. A escola promove reuniões pedagógicas para tratar sobre as Avaliações Externas? Qual o tempo destinado a essa discussão, com que frequência ocorre e quem participa desses momentos?
11. Descreva de forma sucinta o que é discutido nessas reuniões e quem conduz as discussões.
12. Destaque as ações pedagógicas mais relevantes realizadas na escola para cada ano, levando em conta as metas a serem alcançadas nas avaliações Externas.
13. O que é para você a apropriação dos resultados? Que atividades você considera parte da apropriação de resultados?
14. Em sua opinião, qual a importância dos resultados nas avaliações do SADEAM para a sua escola?
15. Você verifica que há utilidade pedagógica das Avaliações Externas para sua escola? Em que grau?
16. E para o seu exercício de docência?
17. A sua escola elaborou programas de intervenção para os alunos com base nos resultados das Avaliações Externas? Como isso foi realizado?
18. Após a análise dos resultados das avaliações externas que ações pedagógicas são planejadas, pela equipe gestora, para a melhoria do desempenho dos alunos nas avaliações externas?
19. Levando em conta os alunos que apresentam padrões de desempenho abaixo do básico e básico, que medidas pedagógicas são tomadas para que o aluno avance de um padrão de desempenho para outro e que ações são criadas para reverter esse cenário?
20. E quanto aos alunos que estão no nível proficiente e avançado, que ações são direcionadas a eles para que se mantenham nesses níveis?
21. Foram elaborados programas de intervenção para os alunos com base nos resultados das Avaliações Externas? Como isso foi realizado? De que forma você participou?
22. Existe um monitoramento da aplicação desse plano de intervenção em sua escola? Por parte de quem?
23. Como a escola subsidia o trabalho do professor na apropriação dos resultados das Avaliações Externas?
24. A avaliação externa Prova Brasil e SADEAM trouxe mudanças nas práticas de avaliações internas da escola? Se sim, quais?

25. Você considera que na sua escola os resultados do desempenho dos alunos na Prova Brasil e no SADEAM estão sendo utilizados no planejamento pedagógico dos professores? Sim ou não? Justifique.

26. Quais as principais ações que são utilizadas para melhorar os resultados nas avaliações internas e externas?

## APÊNDICE D - Questionário para coleta de dados dos estudantes

Caros estudantes,

Este questionário tem o propósito de fazer uma avaliação do trabalho que é desenvolvido na Escola. Não há necessidade de identificação, mas a veracidade das respostas é fundamental para a realização deste trabalho com qualidade. Contamos com vocês.

1. Você é do sexo:

(A) Feminino

(B) Masculino

2. Assinale com (x) a coluna que responda a questão de cada item. Com que frequência seus professores utilizam os seguintes meios para dar aulas?

| ITEM |                                                                                                      | FREQUENTEMENTE | DE VEZ EM QUANDO | RARAMENTE OU NUNCA. |
|------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|------------------|---------------------|
| 01   | Apresentação oral do conteúdo para a classe                                                          |                |                  |                     |
| 02   | Colocação do conteúdo na lousa                                                                       |                |                  |                     |
| 03   | Leitura do conteúdo no livro didático                                                                |                |                  |                     |
| 04   | Leitura de textos literários, artigos científicos, jornais e revistas.                               |                |                  |                     |
| 05   | Exercícios que não estão no livro didático                                                           |                |                  |                     |
| 06   | Conversa com os estudantes sobre os textos lidos                                                     |                |                  |                     |
| 07   | Redação                                                                                              |                |                  |                     |
| 08   | Explicação de questões de gramática                                                                  |                |                  |                     |
| 09   | Reescrita de textos produzidos pelos estudantes                                                      |                |                  |                     |
| 10   | Diferentes formas de resolução de problemas de Matemática (por escrito e por meio de cálculo mental) |                |                  |                     |
| 11   | Vídeos                                                                                               |                |                  |                     |
| 12   | Realização de simulados                                                                              |                |                  |                     |
| 13   | Mapas, imagens e fotografias.                                                                        |                |                  |                     |
| 14   | Gráficos e tabelas                                                                                   |                |                  |                     |
| 15   | Computador                                                                                           |                |                  |                     |

|    |                                                                                      |  |  |  |
|----|--------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|
| 16 | Calculadora                                                                          |  |  |  |
| 17 | Instrumentos de medida (régua, compasso e esquadro)                                  |  |  |  |
| 18 | Seminários e debates                                                                 |  |  |  |
| 19 | Projetos que envolvem professores de diferentes disciplinas                          |  |  |  |
| 20 | Estímulo para os alunos fazerem perguntas, expressarem ideias, opiniões e sugestões. |  |  |  |
| 21 | Pesquisa de campo (fora de sala de aula)                                             |  |  |  |
| 22 | Solicitação de leitura de livros didáticos (fora de sala de aula)                    |  |  |  |
| 23 | Jogos, pesquisas e trabalho em grupo.                                                |  |  |  |
| 24 | Prova escrita                                                                        |  |  |  |
| 25 | Provas com alternativas                                                              |  |  |  |
| 26 | Trabalho individual                                                                  |  |  |  |
| 27 | Trabalho em grupo                                                                    |  |  |  |
| 28 | Debates e seminários                                                                 |  |  |  |
| 29 | Relatórios                                                                           |  |  |  |
| 30 | Prova prática (experimentos )                                                        |  |  |  |
| 31 | Participação dos estudantes na aula                                                  |  |  |  |

3. A maioria de seus professores, quando entrega os trabalhos e/ou as provas dos alunos:

- (A) comenta os acertos e dificuldades da classe;
- (B) comenta os acertos e dificuldades de cada aluno;
- (C) comenta os acertos e dificuldades de cada aluno e da classe;
- (D) só apresenta comentários escritos;
- (E) só informa a nota de cada aluno;
- (F) não comenta nada.

4. Faça uma avaliação das aulas dos seus professores dos componentes curriculares (Matemática e Língua Portuguesa) e marque com um (X) a alternativa que melhor representa sua satisfação com relação:



| Item |                                                                                   | Satisfeito | Muito satisfeito | Insatisfeito | Não sei avaliar |
|------|-----------------------------------------------------------------------------------|------------|------------------|--------------|-----------------|
| 01   | Ao bom conhecimento do conteúdo por parte do professor                            |            |                  |              |                 |
| 02   | A forma como os professores ensinam                                               |            |                  |              |                 |
| 03   | Ao trabalho com a leitura, a interpretação de texto e a escrita nas aulas         |            |                  |              |                 |
| 04   | Ao trabalho com cálculo e com os conceitos e relações matemáticos                 |            |                  |              |                 |
| 05   | A explicação do conteúdo, outra vez, quando os estudantes não entendem            |            |                  |              |                 |
| 06   | Revisão do conteúdo                                                               |            |                  |              |                 |
| 07   | A ajuda aos estudantes para entenderem e corrigirem seus erros                    |            |                  |              |                 |
| 08   | À correção das tarefas e da lição de casa (pesquisas, exercícios, leituras, etc.) |            |                  |              |                 |

5. Marque com (X) em cada linha, de acordo com sua resposta.

Em relação às aulas de **Língua Portuguesa**, você:

| ITEM |                                                                   | Concordo Totalmente | Concordo mais que discordo | Discordo mais que concordo | Discordo totalmente |
|------|-------------------------------------------------------------------|---------------------|----------------------------|----------------------------|---------------------|
| 01   | Gosta do componente curricular?                                   |                     |                            |                            |                     |
| 02   | Considera o que aprende importante para a sua vida?               |                     |                            |                            |                     |
| 03   | Tem facilidade para ler e interpretar textos?                     |                     |                            |                            |                     |
| 04   | Tem facilidade para escrever textos?                              |                     |                            |                            |                     |
| 05   | Acha seu professor experiente e disposto a ensinar?               |                     |                            |                            |                     |
| 06   | Se sente bem atendido pelo seu professor quando tem dificuldades? |                     |                            |                            |                     |

6. Marque com (X) em cada linha de acordo com sua resposta.

Em relação às aulas de **Matemática**, você:

| ITEM |                                 | Concordo Totalmente | Concordo mais que discordo | Discordo mais que concordo | Discordo totalmente |
|------|---------------------------------|---------------------|----------------------------|----------------------------|---------------------|
| 01   | Gosta do componente curricular? |                     |                            |                            |                     |

|    |                                                                        |  |  |  |  |
|----|------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|
| 02 | Considera o que aprende importante para a sua vida?                    |  |  |  |  |
| 03 | Tem facilidade para ler e interpretar problemas?                       |  |  |  |  |
| 04 | Acha seu professor experiente e disposto a ensinar?                    |  |  |  |  |
| 05 | Como se sente bem atendido pelo seu professor quando tem dificuldades? |  |  |  |  |

7. Marque com (X) em cada linha de acordo com sua resposta.

Você:

| ITEM |                                               | Concordo Totalmente | Concordo mais que discordo | Discordo mais que concordo | Discordo totalmente |
|------|-----------------------------------------------|---------------------|----------------------------|----------------------------|---------------------|
| 01   | Gosta de ir à escola?                         |                     |                            |                            |                     |
| 02   | Gosta de frequentar as aulas?                 |                     |                            |                            |                     |
| 03   | Gosta de seus professores?                    |                     |                            |                            |                     |
| 04   | Se sente bem na sua turma?                    |                     |                            |                            |                     |
| 05   | Ficaria triste se tivesse de mudar de escola? |                     |                            |                            |                     |

8. O que mais dificulta sua aprendizagem é (marque mais de uma alternativa, se for o caso):

- (A) a existência de muitos alunos na sala de aula
- (B) a falta de interesse dos colegas
- (C) a minha falta de interesse
- (D) a indisciplina na sala de aula
- (E) a forma como os professores ensinam
- (F) a falta de materiais
- (G) a maioria dos alunos não dominar o conteúdo das séries anteriores
- (H) não tenho dificuldade

9. Marque com (X) a alternativa da sua resposta para: Com que frequência, desde o início do ano, seus pais ou os responsáveis por você veio à escola para:

| ITEM |                                | Frequentemente | De vez em quando | Raramente ou Nunca |
|------|--------------------------------|----------------|------------------|--------------------|
| 01   | Participar da reunião de pais? |                |                  |                    |
| 02   | Conversar sobre suas notas?    |                |                  |                    |

|    |                                                                          |  |  |  |
|----|--------------------------------------------------------------------------|--|--|--|
| 03 | Participar de festas?                                                    |  |  |  |
| 04 | Conversar sobre seu comportamento?                                       |  |  |  |
| 05 | Colaborar na conservação da escola?<br>(pintura, pequenos reparos, etc.) |  |  |  |
| 06 | Colaborar na solução de problemas da escola?                             |  |  |  |

10. Faça uma avaliação da sua escola e assinale com (X) a alternativa que melhor representa sua satisfação com relação:

| ITEM |                                                                                                                      | Muito Satisfeito | Satisfeito | Insatisfeito | Não sei avaliar. |
|------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|------------|--------------|------------------|
| 01   | Equipe de professores                                                                                                |                  |            |              |                  |
| 02   | Direção da escola                                                                                                    |                  |            |              |                  |
| 03   | Convivência entre alunos, professores, diretor e funcionários                                                        |                  |            |              |                  |
| 04   | Organização da escola e regras de disciplina                                                                         |                  |            |              |                  |
| 05   | Frequência dos professores às aulas                                                                                  |                  |            |              |                  |
| 06   | Existência de professores para todos os componentes curriculares                                                     |                  |            |              |                  |
| 07   | Solução de problemas relacionados à falta de profissionais (professores, coordenadores e funcionários)               |                  |            |              |                  |
| 08   | Solução rápida dos problemas que surgem na escola                                                                    |                  |            |              |                  |
| 09   | Existência de livros para os estudantes na escola (na sala de aula, na biblioteca, na sala de leitura)               |                  |            |              |                  |
| 10   | Limpeza e conservação do prédio e do mobiliário escolar (salas de aula, banheiros, pátio, jardins, muros, carteiras) |                  |            |              |                  |
| 11   | Aparência geral da escola (cortinas, filtros, objetos de decoração)                                                  |                  |            |              |                  |

## ANEXOS

### ANEXO 1 - Matriz de Referência de Língua Portuguesa

#### **Tópico I. Procedimentos de Leitura**

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

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

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

#### **Tópico III. Relação entre Textos**

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

#### **Tópico IV. Coerência e Coesão no Processamento do Texto**

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

#### **Tópico V. Relações entre Recursos Expressivos e Efeitos de Sentido**

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

#### **Tópico VI. Variação Linguística**

- D10 – Identificar as marcas linguísticas que evidenciam o locutor e o interlocutor de um texto.

## ANEXO 2 - Matriz de Referência de Matemática

### **Tema I. Espaço e Forma**

- D1 – Identificar a localização /movimentação de objeto em mapas, croquis e outras representações gráficas.
- D2 – Identificar propriedades comuns e diferenças entre poliedros e corpos redondos, relacionando figuras tridimensionais com suas planificações.
- D3 – Identificar propriedades comuns e diferenças entre figuras bidimensionais pelo número de lados, pelos tipos de ângulos.
- D4 – Identificar quadriláteros observando as posições relativas entre seus lados (paralelos, concorrentes, perpendiculares).
- D5 – Reconhecer a conservação ou modificação de medidas dos lados, do perímetro, da área em ampliação e /ou redução de figuras poligonais usando malhas quadriculadas.

### **Tema II. Grandezas e Medidas**

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

### **Tema III. Números e Operações /Álgebra e Funções**

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

diferentes significados da adição ou subtração.

D26 – Resolver problema envolvendo noções de porcentagem (25%, 50%, 100%).

**Tema IV. Tratamento da Informação**

D27 – Ler informações e dados apresentados em tabelas.

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