

UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA

EDVANIA DE LANA MORAIS ANDRADE

A FORMAÇÃO CONTINUADA DOS DIRETORES ESCOLARES NO
CONTEXTO DA POLÍTICA PÚBLICA DAS AVALIAÇÕES EXTERNAS

JUIZ DE FORA

2012

EDVANIA DE LANA MORAIS ANDRADE

A FORMAÇÃO CONTINUADA DOS DIRETORES ESCOLARES NO
CONTEXTO DA POLÍTICA PÚBLICA DAS AVALIAÇÕES EXTERNAS

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

Orientador(a): Professor Marcus
David

JUIZ DE FORA

2012

TERMO DE APROVAÇÃO

EDVANIA DE LANA MORAIS ANDRADE

A FORMAÇÃO CONTINUADA DOS DIRETORES ESCOLARES NO
CONTEXTO DA POLÍTICA PÚBLICA DAS AVALIAÇÕES EXTERNAS

Dissertação apresentada à Banca Examinadora designada pela equipe de
Dissertação do Mestrado Profissional CAEd / FAGED/ UFJF, aprovada em
31/10/2012.

Prof. Dr. Marcus David
Membro da Banca -Orientador(a)

Prof. Dr. Marcelo Baumann Burgos
Membro da Banca Externa

Prof. Dr. Fernando Tavares
Membro da Banca Interna

Juiz de Fora, 31 de outubro de 2012

Dedico esse trabalho a todos os gestores que lideram e implementam, com entusiasmo e compromisso, ações significativas em prol do processo ensino-aprendizagem.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus e a todos que de alguma forma contribuíram para que fosse possível mais essa conquista em minha trajetória pessoal e profissional: meus pais José Geraldo (Nenzinho) e Rita, que passaram valores imprescindíveis e contribuíram significativamente com a minha formação pessoal e profissional; meus irmãos e irmã, tios, primos e demais familiares, que nem posso citar nomes para não correr risco de ser injusta com alguém, pois sempre me socorreram e apoiaram nos momentos que necessitei; meu marido Marcelo e minhas filhas Marcela e Fernanda, que conseguiram suportar a minha ausência e colaboraram para o alcance do meu objetivo, apoiando a minha escolha; meus colegas de trabalho e amigos, que sempre me incentivaram e confiaram em minha capacidade; aos Analistas Educacionais e diretores escolares envolvidos nessa pesquisa, que mesmo com a sobrecarga de trabalho dedicaram atenção especial a ela; ao professor Marcelo Burgos, ao Tutor Paulo Durán e Assistente Técnica Débora Bastos que apararam arestas e apontaram caminhos a serem trilhados ao longo desse trabalho. O apoio e a ajuda de **todos** vocês fizeram com que as dificuldades fossem superadas e o objetivo final desse estudo, alcançado.

A alegria não chega apenas no encontro do achado, mas faz parte do processo da busca.

Paulo Freire

RESUMO

O presente Plano de Ação Educacional, atividade final do Mestrado Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública, tem como objetivo geral investigar o processo de formação continuada oferecido aos diretores escolares, no âmbito da Superintendência Regional de Ensino de Coronel Fabriciano, analisando se esse processo tem propiciado o desenvolvimento das competências técnicas necessárias à apropriação dos dados das avaliações externas no contexto escolar. Nesse caso, as avaliações do Programa de Avaliação da Rede Pública da Educação Básica (PROEB) e do Programa de Avaliação da alfabetização (PROALFA), programas esses que integram o Sistema Mineiro de Avaliação (SIMAVE). Para tal, considerar-se-á a formação continuada implementada através do Programa de Capacitação a Distância para Gestores Escolares (PROGESTAO), bem como as demais organizadas pela própria SRE de Coronel Fabriciano. A metodologia de pesquisa utilizada foi a análise de documentos referentes a esses programas, entrevistas semiestruturadas (com Coordenadores Regionais do PROGESTAO, Coordenadores Regionais das Avaliações Externas, Analistas Educacionais e Diretores Escolares) e a observação de momentos de formação continuada dos diretores escolares. O respectivo trabalho foi acompanhado por levantamento e estudo de referencial teórico, bem como de pesquisas alusivas às novas demandas e desafios dos diretores escolares frente à política pública de avaliação externa, visto ser esse ator o coordenador dessas avaliações no âmbito escolar. Tal pesquisa bibliográfica baseou-se em autores como Lück, Burgos, Canegal, Brooke, Machado, Carvalho, Souza que trazem significativas contribuições para o entendimento das temáticas abarcadas nesse estudo. Os dados evidenciados apontam a necessidade de aperfeiçoamento do processo de formação continuada dos diretores, pois a utilização dos resultados das avaliações externas ainda revela-se incipiente. Destarte, apresenta-se uma proposta de formação continuada a ser implementada para os diretores da regional de Coronel Fabriciano, no ano de 2013, buscando superar os entraves vivenciados no que tange as competências ligadas à gestão de resultados educacionais.

Palavras-chave: Formação Continuada/Diretor Escolar/Avaliação Externa

ABSTRACT

The current Action Education Plan, final stage of the professional Master's degree in Management and Evaluation of Public Education, has as main goal to investigate the process of continuous training offered to head teachers, in the scope of SRE (Regional Superintendence of Teaching) from Coronel Fabriciano, analyzing whether this process has been promoting the development of technical skills necessary for data collection of external evaluations within scholar context. In this case, the evaluations of PROEB (Basic Education's Public System Evaluation Program) and PROALFA (Literacy Evaluation Program), which are programs that are part of SIMAVE (Minas Gerais' Evaluation System). For so, the continuous training is considered implemented through PROGESTAO (School Managers' Online Capacity Program), as well as the others organized by the SRE from Coronel Fabriciano. The research methodology used was the analysis of documents referring to these programs, semi-structured interviews with different regional coordinators and head teachers and observing moments of continuous training of head teachers. Such work was accompanied by raising and study of a theoretical background, as well as allusive researches to new demand and challenge of head teachers with the public policy of external evaluation, since this is the coordinator of these evaluations in the scope of schools. Such bibliographic research was based on authors such as Lück, Burgos, Canegal, Brooke, Machado, Carvalho, Souza that greatly contribute for the understanding of the themes dealt in this work. The data shown here suggest the need of improvement in the process of continuous training of head teachers, since the use of the results of external evaluations is still inceptive. Hence, a proposal of continuous training is presented to be implemented to the head teachers of Coronel Fabriciano's regional superintendence in 2013, with the purpose to get over the impediments concerning the competences linked to the management of educational results.

Key words: Continuous Training/ Head Teacher/ External Evaluation

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Adesão dos estados brasileiros às avaliações externas.....	19
Figura 2 – Disciplinas avaliadas pelo PROEB no período de 2000 a 2011.....	21
Figura 3 - Resultados das avaliações do PROEB – Rede Estadual – Língua Portuguesa.....	23
Figura 4 - Resultados das avaliações do PROEB – Rede Estadual – Matemática.....	24

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Relação dos materiais de divulgação dos resultados das avaliações externas do SIMAVE.....	27
Quadro 2 - Dados dos participantes do PROGESTAO, na SRE de Coronel Fabriciano, no período de 2009 a 2012.....	33
Quadro 3 - Atores envolvidos na Pesquisa.....	45/46
Quadro 4 - Dados das entrevistas semiestruturadas aplicadas a 4 diretores das escolas estaduais da SRE de Coronel Fabriciano.....	51/52

LISTA DE ABREVIATURA E SIGLAS

CAEd	Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação
CBC	Currículo Básico Comum
CEALE	Centro de Alfabetização, Leitura e Escrita
CONSED	Conselho Nacional de Secretários Estaduais
CRV	Centro de Referência Virtual do Professor
DAVE	Diretoria de Avaliação Educacional
DIPE	Diretoria de Pessoal
DIRE	Diretoria Educacional
ENEM	Exame Nacional do Ensino Médio
LDBN	Lei de Diretrizes e Base da Educação Nacional
MG	Minas Gerais
PAAE	Programa de Avaliação da Aprendizagem Escolar
PAE	Plano de Ação Educacional
PIP/ATC	Programa de Intervenção Pedagógica/Alfabetização no Tempo Certo
PROALFA	Programa de Avaliação da Alfabetização
PROEB	Programa de Avaliação da Rede Pública da Educação Básica
PROGESTAO	Programa de Capacitação a Distância para Gestores Escolares
SAEB	Sistema Nacional de Avaliação da Educação Básica
SEE/MG	Secretaria de Estado de Educação/Minas Gerais
SME	Secretaria Municipal de Educação
SIMAVE	Sistema Mineiro de Avaliação da Educação Pública
SRE	Superintendência Regional de Ensino
TIC	Tecnologias de Informação e Comunicação
TRI	Teoria de Resposta ao Item

SUMÁRIO

LISTAS DE FIGURAS.....	8
LISTAS DE QUADROS.....	9
LISTAS DE ABREVIATURAS E SIGLAS.....	10
INTRODUÇÃO.....	13
1 – O PROCESSO DE FORMAÇÃO CONTINUADA DOS DIRETORES ESCOLARES FRENTE AO CONTEXTO DAS AVALIAÇÕES EXTERNAS.....	16
1.1 – O papel do diretor no processo de implementação das políticas públicas das avaliações externas em Minas Gerais e na SRE de Coronel Fabriciano.....	17
1.2 – O SIMAVE e os programas de avaliação - PROEB e PROALFA	19
1.3 – O processo de divulgação e apropriação dos resultados do SIMAVE/PROEB e PROALFA.....	25
1.4 – O processo de formação continuada dos diretores escolares e das equipes regionais da SRE de Coronel Fabriciano tendo em vista a apropriação dos resultados das avaliações externas	29
1.5 – O PROGESTAO e a contribuição desse curso no tangente a preparação dos diretores escolares para apropriação dos resultados das avaliações externas do PROEB e do PROALFA.....	31
1.6 - As avaliações externas do PROEB/PROALFA, o currículo da escola e a articulação desses processos pelos diretores escolares	34
2 – OS DIRETORES ESCOLARES E OS DESAFIOS PARA A APROPRIAÇÃO DOS RESULTADOS DAS AVALIAÇÕES EXTERNAS DO PROALFA E DO PROEB.....	38
2.1 – Os desafios do diretor escolar frente à gestão dos resultados educacionais.....	38
2.2 – O contexto da pesquisa, a metodologia utilizada, as fontes de dados e os atores envolvidos	43
2.3 – Apresentação dos resultados da pesquisa	47
2.4 – Pontos relevantes detectados pela pesquisa.....	54
3 – A REORGANIZAÇÃO DO PROCESSO DE FORMAÇÃO CONTINUADA DOS DIRETORES ESCOLARES NA SRE DE CORONEL FABRICIANO	56

3.1 – Considerações sobre o processo de formação continuada dos diretores escolares no âmbito da SRE de Coronel Fabriciano	57
3.2 - Diagnóstico e intervenção no processo de formação continuada dos diretores escolares da SRE de Coronel Fabriciano	58
3.2.1 – Fase 1 – Realização de diagnóstico: identificação dos entraves/dificuldades na apropriação dos resultados das avaliações externas	58
3.2.2 – As ações da SRE e integração das equipes responsáveis pela formação continuada dos diretores escolares.....	59
3.2.3 – Repensando a formação continuada dos diretores escolares.....	60
3.3 – Recursos necessários à implementação do Plano de Ação	61
3.3.1 – Recursos humanos	61
3.3.2 – Recursos financeiros.....	62
3.4 – Avaliação do PAE	62
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	62
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	64
ANEXOS.....	66

INTRODUÇÃO

O Plano de Ação Educacional (PAE) ora apresentado foi construído com o intuito de investigar o processo de formação continuada desses diretores das escolas estaduais, no âmbito da Superintendência Regional de Ensino (SRE) de Coronel Fabriciano¹. Tem como objetivo analisar se o processo de formação continuada desses diretores tem propiciado o desenvolvimento das competências técnicas que possibilitam a apropriação dos dados das avaliações externas no contexto escolar.

As avaliações externas foram introduzidas no Brasil na década de 90, com o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Básica (SAEB), como nos indica Fontanive (2005, p. 157) e faz parte do cotidiano de vários estados e municípios brasileiros, como é o caso de Minas Gerais, que instituiu, no ano 2000, o Sistema Mineiro de Avaliação (SIMAVE). Com isso, a gestão de resultados passou a ser uma demanda dos educadores de modo geral e, em especial, dos diretores das escolas. Nesse sentido, segundo Lück,

Diretores escolares competentes são aqueles que promovem em suas escolas um contínuo processo de acompanhamento dos resultados escolares, seja com dados exclusivamente internos, seja com dados produzidos por referências externas. (2009, p.67)

Portanto, são considerados diretores competentes aqueles que consideram e focam a gestão de resultados no exercício da gestão.

Ainda, segundo Lück, “não se pode deixar de considerar como fundamental para a formação de gestores, um processo de formação continuada, em serviço, além de programas especiais e concentrada sobre temas específicos” (2009, p. 25). Ou seja, a formação em serviço deve ser contínua, visto que, os diretores escolares precisam dar conta de toda essa demanda de transformações, bem como inovações pelas quais o sistema os impõe.

¹A Superintendência Regional de Ensino de Coronel Fabriciano é responsável pelo acompanhamento a 73 escolas estaduais, bem como a 11 Secretarias Municipais de Educação. Está localizada na região metropolitana do Vale do Aço, interior de Minas Gerais e tem a função de disseminar, em nível regional, as políticas públicas educacionais propostas pelo governo estadual de Minas Gerais.

Desse modo, justifica-se a relevância do presente estudo como forma de conhecer, analisar, bem como propor intervenções positivas no trabalho de formação continuada dos diretores escolares da SRE de Coronel Fabriciano.

Vale ressaltar também, que o interesse por este objeto de pesquisa está diretamente relacionado às inquietações vivenciadas pela autora, pois essas estão presentes no seu campo de atuação profissional, como uma das responsáveis pela disseminação dos resultados das avaliações externas e, ao mesmo tempo, pelo acompanhamento das intervenções propostas pelas escolas com vistas à melhoria dos resultados nas referidas avaliações.

Ademais, tanto o governo federal quanto o governo de Minas Gerais (MG) têm investido na política de avaliação em larga escala como uma estratégia para melhoria da qualidade do ensino oferecido. Investimentos esses que só se concretizam quando são utilizados como ferramenta de diagnóstico para a proposição de intervenções no âmbito escolar.

Portanto, o trabalho compõem-se de 3 capítulos. No Capítulo 1, intitulado “O Processo de Formação Continuada dos Diretores Escolares Frente ao Contexto das Avaliações Externas”, objetiva a apresentação do caso de gestão em estudo e de elementos importantes que envolvem a questão a ser pesquisada, como o papel do diretor como coordenador das políticas públicas; a apresentação dos programas de avaliação externa (PROEB e PROALFA); o processo de divulgação e apropriação dos resultados das referidas avaliações; a discussão da relação das avaliações externas, o currículo da escola e a articulação desses processos pelos diretores escolares.

No Capítulo 2, intitulado “Os Diretores Escolares e os Desafios da Apropriação dos Resultados das Avaliações Externas do PROALFA e do PROEB” apresenta-se o contexto da pesquisa, a metodologia utilizada, as fontes de dados e os atores envolvidos, seguido da apresentação e discussão dos resultados da referida pesquisa. Da mesma forma aprofunda a discussão teórica referente às temáticas abarcadas no trabalho, quais sejam: a formação continuada dos diretores e as avaliações externas.

Finalmente, no Capítulo 3 intitulado “A Reorganização do Processo de Formação Continuada dos Diretores Escolares na SRE de Coronel Fabriciano” sugere-se uma proposta de diagnóstico sistemático, junto às equipes da SRE

de Coronel Fabriciano e aos diretores escolares, com vistas a subsidiar o aperfeiçoamento do processo de formação continuada desses atores, preparando-os para assumirem com competência o papel de coordenador da política pública das avaliações externas e das intervenções pedagógicas referentes à melhoria dos resultados dessas avaliações no âmbito escolar.

Assim, espera-se aqui contribuir para a preparação dos diretores escolares na gestão dos resultados educacionais, pois, como afirma Lück “a formação dos gestores passa a ser uma necessidade e um desafio para os sistemas de ensino” (2000, p.28). Ainda segundo a autora, “o trabalho de gestão escolar exige, pois, o exercício de múltiplas competências específicas e dos mais variados matizes” (2000, p.29). Dessa forma, tanto os diretores escolares como demais educadores responsáveis por gerirem esses processos avaliativos, devem buscar uma preparação cada vez mais adequada frente a essas competências.

No intuito de minimizar a distância entre teoria e prática, adotou-se nesse trabalho a estratégia de pesquisa qualitativa através de um estudo de caso, com vistas a possibilitar a investigação concreta da formação dos diretores das escolas ligadas à SRE de Coronel Fabriciano e propor intervenções/ inovações nesse referido processo de formação, ou seja, um caso de gestão educacional.

1 – O PROCESSO DE FORMAÇÃO CONTINUADA DOS DIRETORES ESCOLARES FRENTE AO CONTEXTO DAS AVALIAÇÕES EXTERNAS

O estudo de caso em questão tem como foco central a análise do processo de formação continuada do diretor escolar, no âmbito da SRE de Coronel Fabriciano, tendo em vista a apropriação dos resultados das avaliações externas; leva em conta o papel que esse ator desempenha na implementação das políticas públicas educacionais propostas pela Secretaria Estadual de Educação de Minas Gerais.

Nesse estudo de caso, em especial, dar-se-á ênfase à política de avaliação externa, executada através do Sistema Mineiro de Avaliação (SIMAVE)², composto pelos programas, a citar: Programa de Avaliação da Rede Pública da Educação Básica (PROEB), Programa de Avaliação da Alfabetização (PROALFA) e Programa de Avaliação da Aprendizagem Escolar (PAAE). É importante acrescentar que, o PROEB e o PROALFA são programas de avaliação externa, enquanto o PAAE (que não será objeto de estudo nesse trabalho por ter características diferentes das duas primeiras avaliações citadas) é um programa de avaliação interna, cujo objetivo é a identificação de necessidades imediatas de intervenção pedagógica, servindo de suporte didático para diretores e professores.

É notória a importância do papel do diretor escolar na coordenação dos processos avaliativos, e para tal torna-se fundamental a apropriação dos subsídios teóricos, técnicos, para que compreenda o objetivo, a finalidade, a metodologia, as características, a diferença entre avaliação externa e interna, enfim, todas as dimensões que permeiam as referidas avaliações. Como afirma Lück (2009) é necessário ao diretor escolar “ter uma visão abrangente do seu trabalho e do conjunto das competências necessárias para o seu desempenho” (Lück, 2009, p.13).

Portanto, esse primeiro capítulo tem por objetivo apresentar as questões relevantes relacionadas com o caso de gestão que será analisado, bem como detalhar elementos que auxiliam na compreensão da relação entre as

²O SIMAVE foi criado pela Secretaria Estadual de Educação de Minas Gerais, através da Resolução nº 104 de 14/07/2000.

avaliações externas, o papel do gestor frente a essa política e o processo de formação continuada oferecida a esse ator.

Dentro dessa nova exigência de perfil dos diretores escolares, esses passam a ser considerados peças fundamentais na implementação das políticas públicas educacionais em nível local; e as avaliações externas constituem-se em ferramentas de diagnóstico para a reestruturação do projeto pedagógico da escola, como bem discute Luck (2009).

Propõe-se aqui neste capítulo, uma subdivisão em 6 seções, sendo 1.1 – O papel do diretor no processo de implementação das políticas públicas das avaliações externas em Minas Gerais e na SRE de Coronel Fabriciano; 1.2 – O SIMAVE e os programas de avaliação - PROEB e PROALFA; 1.3 – O processo de divulgação e apropriação dos resultados do SIMAVE/PROEB; 1.4 – O processo de formação continuada dos diretores escolares e das equipes regionais da SRE de Coronel Fabriciano tendo em vista a apropriação dos resultados das avaliações externas; 1.5 – O PROGESTAO e a contribuição desse curso no tangente a preparação dos diretores escolares para apropriação dos resultados das avaliações externas do PROEB e do PROALFA e 1.6 - As avaliações externas do PROEB/PROALFA, o currículo da escola e a articulação desses processos pelos diretores escolares.

Essa subdivisão fez-se necessária para que se pudesse alcançar uma maior abrangência em torno do tema geral do trabalho.

1.1 – O papel do diretor no processo de implementação das políticas públicas das avaliações externas em Minas Gerais e na SRE de Coronel Fabriciano

Como já afirmado anteriormente, no atual contexto educacional o diretor escolar é considerado um elemento imprescindível na efetivação das políticas públicas propostas pela Secretaria Estadual de Educação (SEE) de MG e, neste caso, em especial, da política de avaliação externa. Ele é o coordenador, no âmbito escolar, das ações administrativas, financeiras, e, sobretudo das questões pedagógicas, o que torna a natureza de sua função bastante complexa.

A SEE/MG e a SRE de Coronel Fabriciano atribuem ao diretor das escolas estaduais, dentre outras funções, a liderança do processo avaliativo, sendo ele o responsável, juntamente com a equipe da escola, pela coordenação da aplicação, divulgação e análise dos resultados das supracitadas avaliações, bem como, o responsável por discutir as estratégias de intervenção pedagógica para melhoria dos resultados, através de *feedback* à equipe da escola e à comunidade escolar. Deve, portanto, empenhar-se para garantir a participação de todos os alunos nesse processo, já que se trata de avaliações censitárias (caso do PROEB), destinadas aos alunos 5º, 9º ano do Ensino Fundamental e 3º ano do Ensino Médio e aos alunos do 3º ano do Ensino Fundamental (caso do PROALFA). O PROALFA, de forma amostral, também avalia os alunos do 2º e 4º anos do Ensino Fundamental. Sendo assim, para se ter um resultado fidedigno e expressivo da realidade escolar, torna-se fundamental a participação de todo o público alvo nas referidas avaliações.

Vale ressaltar que, essas competências do diretor escolar, discutidas até então nesse trabalho, estão previstas no documento elaborado pela SEE/MG, intitulado Padrões de Competências de Diretor de Escola³. Dentre elas, a de “viabilizar e coordenar o diagnóstico da escola” e a de “articular o diagnóstico com o Projeto Pedagógico” (MINAS GERAIS, 2010). Tais habilidades também são avaliadas na prova de Certificação dos Dirigentes Escolares⁴.

Ademais, as avaliações externas são importantes fontes de dados para o diretor escolar no que tange às questões referentes ao processo ensino-aprendizagem, às demandas de capacitação dos educadores da escola, de estratégias para recuperação paralela. Assim, é fundamental que os diretores conheçam toda dinâmica da avaliação externa, para que possam utilizá-la, pelos diretores, pois se considera que, compreendendo e valorizando o processo avaliativo, certamente conduzirá a escola para um trabalho pedagógico de qualidade.

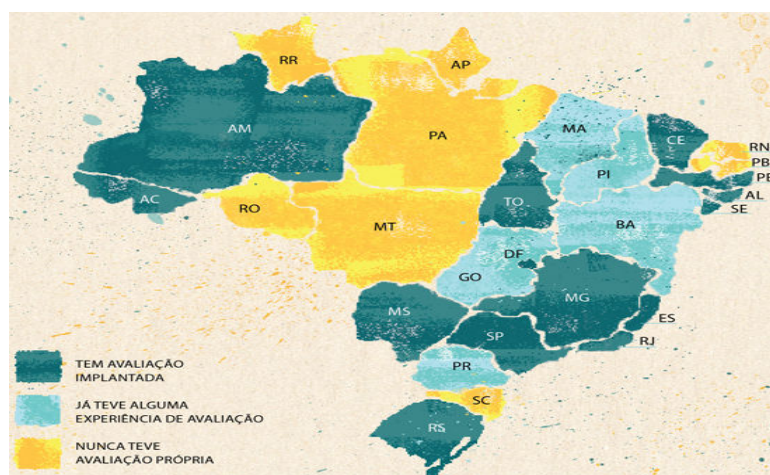
³Nesse documento a SEE/MG expressa o que se espera do diretor de escola da rede estadual de Minas Gerais.

⁴É uma prova objetiva que avalia as competências necessárias para desempenhar a função de diretor das escolas estaduais de Minas Gerais. Disponível em <http://crv.educacao.mg.gov.br>, acessado em 02/05/2012.

1.2 – O SIMAVE e os programas de avaliação - PROEB e PROALFA

As avaliações externas integram, atualmente, políticas públicas institucionalizadas nos sistemas educacionais nacionais e internacionais. No Brasil, além do Sistema de Avaliação da Educação Básica (SAEB) proposto pelo Ministério da Educação em 1990, há também, nos vários estados, outras experiências com os sistemas de avaliação externa, que não estão vinculados ao SAEB. Na figura abaixo, observa-se alguns estados e seu histórico em relação as suas experiências de implantação em sistemas próprios de avaliação.

Figura 1 – Adesão dos estados brasileiros às avaliações externas



Fonte: Revista Nova Escola – Especial Avaliação Externa 049 – Outubro de 2011

Em se tratando de sistemas municipais de avaliação, vale ressaltar que há no Brasil municípios que também criaram o seu sistema próprio de avaliação, como é o caso de Belo Horizonte⁵.

É importante destacar que, todas essas avaliações externas aqui citadas visam atender o preceito legal instituído pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação 9394/96 (LDBN) que atribui à União a tarefa de assegurar a avaliação nacional do rendimento escolar, em colaboração com estados e municípios, tendo em vista a definição de prioridades educacionais e a melhoria do ensino, sendo também instrumentos de gestão característicos do

⁵O sistema municipal de avaliação de Belo Horizonte é denominado Avalia-BH e avalia todos os alunos do 3º ano ao 9º anos do ensino fundamental.

modelo de administração pública gerencial⁶ que predomina em muitas realidades brasileiras, como é o caso de Minas Gerais.

A Secretaria Estadual de Educação (SEE) de Minas Gerais instituiu o SIMAVE⁷, através da Resolução nº 104 de 14 de julho de 2000, tendo como fundamentos os princípios da equidade, descentralização, participação, gestão consorciada e publicidade dos resultados. Na época, o governador Itamar Franco, tendo como Secretário Estadual de Educação de Minas Gerais, o Professor Murilo Hingel, propunha uma política educacional denominada “Escola Sagarana”, que trazia em sua concepção as práticas avaliativas como instrumento de democratização do ensino. Não houve, portanto, em Minas Gerais, qualquer intenção de pagamento de “prêmios” ou de “punições”, nem a criação de “ranking” entre as escolas, concepção esta já alterada e que será descrita posteriormente neste capítulo.

O SIMAVE sofreu mudanças ao longo do seu percurso, ou seja, desde a sua criação até hoje. Atualmente, o mesmo é coordenado pela Universidade Federal de Juiz de Fora, através do Centro de Avaliação de Políticas Públicas (CAEd) e teve como primeiro programa de avaliação externa o PROEB. Iniciado em novembro de 2000, o CAEd propõe a aplicação de testes de proficiência de Língua Portuguesa e Matemática e questionários para produção de indicadores relativos ao perfil socioeconômico, trajetória escolar e corpo docente, destinado a todos os alunos do 5º, 9º anos do Ensino Fundamental e 3º ano do Ensino Médio.

Em 2001, foram aplicados os testes para avaliar as áreas das Ciências Humanas e Ciências da Natureza. No ano seguinte, 2002, avaliou-se Língua Portuguesa e 2003 a Matemática. Em 2004 e 2005 não foram aplicadas as referidas avaliações e, a partir do ano de 2006, o PROEB retoma o processo e passa a avaliar somente as disciplinas de Língua Portuguesa e Matemática,

⁶Modelo de administração pública que segue OS princípios do “gerencialismo”. Para alcançar seus objetivos, o novo modelo de gestão, que serve de referência para os três níveis governamentais – federal estadual e municipal, enfatiza a profissionalização e o uso de práticas de gestão do setor privado. (PAULA, p.4)

⁷O SIMAVE – Sistema Mineiro de Avaliação da Educação Básica, atualmente é composto por três programas de avaliação: PROALFA, PROEB e PAAE. Este último não será objeto de pesquisa neste trabalho, pois é considerado um programa de avaliação diagnóstica e não externa.

conforme indica a figura 2 e tem como objetivo avaliar as escolas da rede pública e não alunos individualmente.

Figura 2 – Disciplinas avaliadas pelo PROEB no período de 2000 a 2011

2000	2001	2002	2003	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Disciplinas Língua Portuguesa e Matemática	Disciplinas Ciências Humanas e Ciências da Natureza	Disciplinas Língua Portuguesa	Disciplinas Matemática	Disciplinas Língua Portuguesa e Matemática	Disciplinas Língua Portuguesa e Matemática	Disciplinas Língua Portuguesa e Matemática	Disciplinas Língua Portuguesa e Matemática	Disciplinas Língua Portuguesa e Matemática	Disciplinas Língua Portuguesa e Matemática
Etapas de Escolaridade 5º e 9º EF 3º EM	Etapas de Escolaridade 5º e 9º EF 3º EM	Etapas de Escolaridade 5º e 9º EF 3º EM	Etapas de Escolaridade 5º e 9º EF 3º EM	Etapas de Escolaridade 5º e 9º EF 3º EM	Etapas de Escolaridade 5º e 9º EF 3º EM	Etapas de Escolaridade 5º e 9º EF 3º EM	Etapas de Escolaridade 5º e 9º EF 3º EM	Etapas de Escolaridade 5º e 9º EF 3º EM	Etapas de Escolaridade 5º e 9º EF 3º EM
Abrangência Redes Estadual e Municipal	Abrangência Redes Estadual e Municipal	Abrangência Redes Estadual e Municipal	Abrangência Redes Estadual e Municipal	Abrangência Redes Estadual e Municipal	Abrangência Redes Estadual e Municipal	Abrangência Redes Estadual e Municipal	Abrangência Redes Estadual e Municipal	Abrangência Redes Estadual e Municipal	Abrangência Redes Estadual e Municipal

Fonte: Revista do SIMAVE 2011, p. 14 Disponível em www.simave.caedufff.net/

Em 2004, o PROALFA passou a integrar-se, também, ao SIMAVE, com o objetivo de avaliar os alunos da rede pública no início do processo de alfabetização, ou seja, as habilidades de leitura e escrita. Esse programa é composto por uma avaliação censitária (que avalia os alunos do 3º ano de escolaridade do Ensino Fundamental) e uma avaliação amostral (que avalia os alunos do 2º e 4º anos de escolaridade). Uma diferença significativa entre o PROALFA e o PROEB é que o resultado do primeiro vem por escola e também por aluno, com fins de possibilitar a organização de intervenções específicas para melhoria do desempenho dos alunos classificados com baixo desempenho⁸. O PROEB, por sua vez, avalia a escola como um todo, com o intuito de possibilitar a articulação de políticas públicas educacionais.

É interessante ressaltar que as avaliações do PROEB e do PROALFA utilizam-se da metodologia de Teoria de Resposta ao Item (TRI)⁹, tendo por base uma matriz de referência¹⁰ para tabulação dos resultados e construção da escala de proficiência¹¹. Isso possibilita análises comparativas ao longo dos anos. Ou seja, utiliza-se de uma linguagem estatística, que não corresponde à

⁸ Nível de desempenho insatisfatório para o ano de escolaridade avaliado, observada a escala de proficiência.

⁹ A Teoria de Resposta ao Item é a metodologia utilizada na elaboração e correção das atividades externas e que permite a comparabilidade dos resultados.

¹⁰ É composta por um conjunto de descritores que indica o que se pretende avaliar. Exemplo de descritor da avaliação do PROEB 5º ano: D1 - Inferir um tema ou o sentido global de um texto; D2 - Localizar informações explícitas em um texto.

¹¹ Traduz medidas de proficiência em diagnósticos qualitativos do desempenho escolar.

cotidianidade dos educadores de maneira geral, o que exige um estudo e aprofundamento dessa linguagem estatística para a devida compreensão e utilização dos resultados. Nesse caso, inclui-se em grande medida, os diretores escolares, por serem os coordenadores do processo avaliativo no âmbito escolar.

A divulgação dos resultados dessas avaliações, até 2007, foi feita por escola, sem o objetivo de estabelecer competição entre elas ou responsabilizá-las pelos resultados. A partir de 2008 os resultados destas avaliações passaram a ser utilizado para pagamento do prêmio-produtividade, prêmio este previsto no Acordo de Resultados¹², conforme explicitado na Lei nº 17.600 de 1º de julho de 2008

[...] Art. 2º Para os fins desta Lei, entende-se por:

I - Acordo de Resultados o instrumento de contratualização de resultados celebrado entre dirigentes de órgãos e entidades do Poder Executivo e as autoridades que sobre eles tenham poder hierárquico ou de supervisão; [...](SEE/MG)

O referido acordo faz parte da estratégia do governo de Minas, denominada “Choque de Gestão”¹³, que prevê a pactuação de metas entre o Governo do estado de Minas Gerais e suas respectivas Secretarias Estaduais, que por suas vezes pactuam metas com os diversos órgãos e instituições a elas atrelados. Sendo assim, os diretores de escolas estaduais, pactuam metas com a Secretaria Estadual de Educação, tendo como principal indicador os resultados das avaliações externas.

Vale salientar que, essa estratégia de premiação, que toma como referência os resultados das avaliações externas, tem sido alvo de críticas por diversos segmentos, como o Sindicato dos Professores de Minas Gerais e também por vários professores das escolas estaduais. Como exemplo disso, é necessário citar o fato ocorrido na jurisdição da SRE de Coronel Fabriciano, na aplicação do PROEB de novembro de 2011, onde alguns professores,

¹²Regulamentado pela Lei nº 17.600 de 1º de julho de 2008.

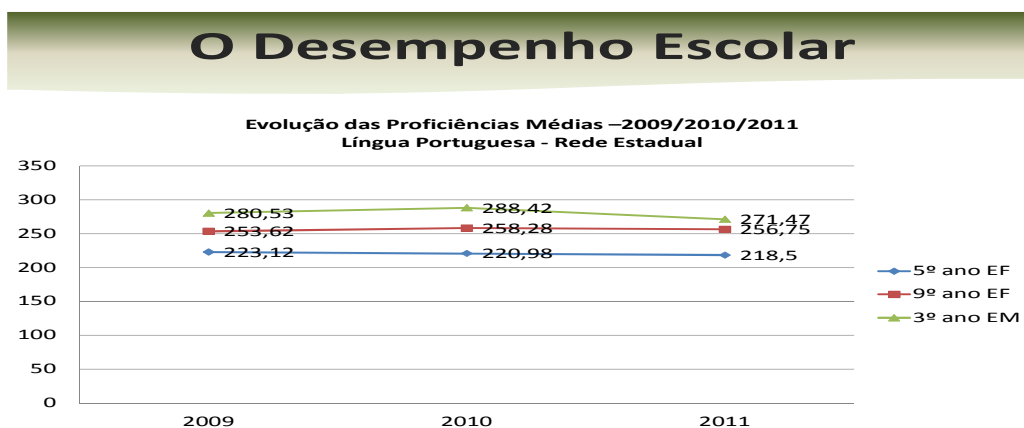
¹³Conjunto de medidas adotadas pelo governo de Minas Gerais com o objetivo de modificar o padrão de comportamento da Administração estadual, buscando uma gestão eficiente, efetiva e eficaz. Mais informações disponíveis em www.planejamento.mg.gov.br Acessado em 06/06/2012.

anteriormente ao dia da prova, orientaram os alunos do 3º ano do ensino médio a anularem os gabaritos das provas¹⁴.

Fatos como esses, com certeza comprometeram os resultados de escolas, SREs e SEE/MG. Mas, muito mais do que isso, revelam também uma forma de protesto dos professores em relação ao sistema de premiação por resultado. Se esses professores adotaram tal atitude, certamente porque não validam essa estratégia de premiação por produtividade (grifo da autora). Diante dessa ação de protesto, ocorreu que os resultados gerais do estado e da SRE de Coronel Fabriciano apresentaram queda, contrariando a tendência de melhoria identificada anteriormente.

De acordo com a figura 3, percebe-se que os resultados do PROEB em nível de estado, apresentados abaixo, do ano de 2009 para 2010, apresentaram melhoria na proficiência de Língua Portuguesa, no 5º e 9º ano do Ensino fundamental. O mesmo não foi identificado em relação à proficiência de Língua Portuguesa do 3º ano do Ensino Médio, no período de 2010 para 2011. Houve, nessa referida disciplina, queda nos resultados em todos os anos de escolaridade avaliados pelo PROEB. Isso pode reforçar a possível influência negativa dos resultados, no tocante à evolução das proficiências médias.

Figura 3 – Resultados das avaliações do PROEB – Rede Estadual – Língua Portuguesa



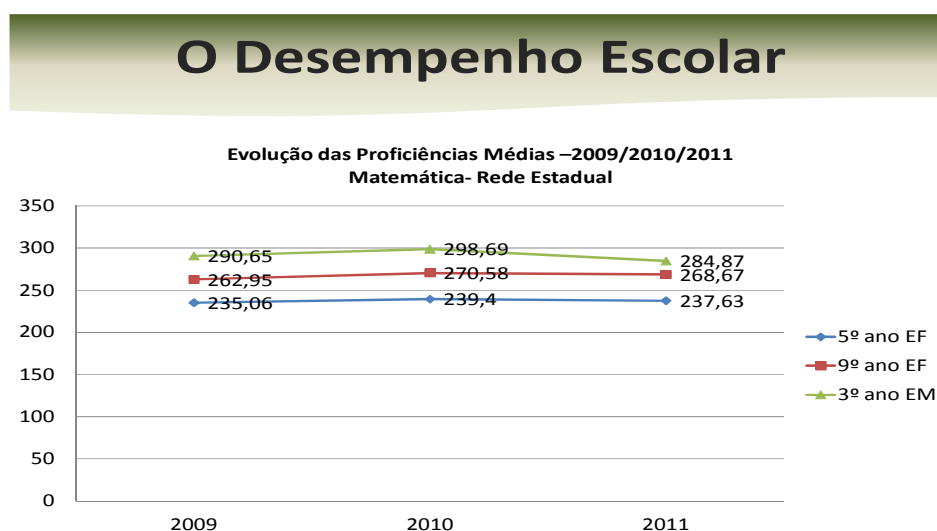
Fonte: Arquivo da SEE/MG apresentado em encontro gerencial em Belo Horizonte - 2012

¹⁴Este dado foi coletado através da análise de relatórios de acompanhamento à aplicação das avaliações do PROEB, no ano de 2011, por Analistas da SRE de Coronel Fabriciano, comprovando o ocorrido em duas escolas. Há relatos do que o mesmo ocorreu em escolas de outras Superintendências do estado.

Na figura 4, logo abaixo, no que diz respeito ao resultado do PROEB, em nível de estado, do ano de 2009 para 2010 na disciplina de Matemática, percebe-se também melhoria da proficiência. Dessa vez, em todos os anos de escolaridade avaliados.

No ano de 2010, para 2011, notou-se também queda em todos os anos de escolaridade avaliados, na disciplina de Matemática, conforme indicado na figura 4.

Figura 4 – Resultados das avaliações do PROEB – Rede Estadual - Matemática



Fonte: Arquivo da SEE/MG apresentado em encontro gerencial em Belo Horizonte - 2012

A mesma tendência de queda nos resultados das avaliações do PROEB, dos anos de 2010 para 2011 foi identificada nos resultados da SRE de Coronel Fabriciano, pois houve redução nas proficiências 2011 em todos os níveis e/ou disciplinas avaliadas.

Esses dados apresentados, tanto em nível estadual, quanto em nível regional, acerca do desempenho escolar dos alunos em Matemática e Português podem conduzir a SEE/MG e Superintendências a uma reflexão sobre as dificuldades enfrentadas pela SEE/MG e SREs na implementação de políticas públicas, como a de avaliação externa, e reafirmar a importância da participação dos diretores como corresponsáveis nesse processo.

Destarte, através dos dados oferecidos pelas avaliações externas a SEE/MG tem identificado necessidades, problemas e demandas tanto do sistema estadual como um todo, como das escolas. Isso auxilia os atores do processo educacional no planejamento de ações em diferentes níveis de ensino, com o objetivo de melhoria da educação pública da rede estadual (ensino fundamental e médio) em Minas Gerais.

Outro exemplo da utilização desses resultados, diz respeito à definição de programas e projetos da SEE/MG, como o Programa de Intervenção Pedagógica - Alfabetização no Tempo Certo (PIP/ATC)¹⁵ que, referencia suas ações, com base nos resultados do PROALFA. O PIP/ATC, tem como meta prioritária “Toda criança lendo e escrevendo até os oito anos de idade”, e prevê o acompanhamento sistemático às escolas com desempenhos insatisfatórios, ou seja, as escolas estratégicas¹⁶. Para o alcance da referida meta foram ampliadas as equipes de Analistas Educacionais da SEE/MG e SREs, elaborados materiais de suporte pedagógico para diretores, especialistas e professores (Guias do Diretor, do Especialista e do Professor Alfabetizador), organizadas capacitações, dentre outras ações.

Diante da abrangência, dos objetivos e da importância atribuída às avaliações em estudo, dentre outros fatores, reafirma-se a necessidade de reflexão sobre a concretização desses pressupostos no cotidiano escolar, bem como da importância da atuação eficiente da SRE de Coronel Fabriciano, principalmente no que tange à formação continuada dos diretores escolares para a gestão de resultados educacionais.

1.3 - O processo de divulgação e apropriação dos resultados do SIMAVE/PROEB e PROALFA

Como citado anteriormente, as avaliações externas mineiras fazem parte de um programa de governo e tem seu lugar de destaque na agenda política,

¹⁵Em 2007, a SEE/MG propôs o Plano de Intervenção Pedagógica, que se tornou um Programa a partir de 2008. Visava o acompanhamento dos anos iniciais do Ensino Fundamental (PIP/ATC). A partir de 2011 foi estendido, também, para os anos finais do Ensino Fundamental (PIP/CBC).

¹⁶A SEE/MG classifica como escola estratégica as que possuem mais de 10 alunos que não leem, bem como as que apresentam menos de 80% de alunos no nível recomendável, de acordo com o resultado das avaliações externas.

com uma história significativa há mais de dez anos. No entanto, para que esta política pública educacional realmente cumpra seu objetivo, que é de oferecer às escolas subsídios para redirecionar o projeto pedagógico visando torná-la mais eficaz, faz-se necessário um conhecimento amplo das possibilidades de análise e utilização dos resultados das avaliações do PROEB/PROALFA em nível da SEE/MG, SRE e, principalmente, da escola.

Os resultados das avaliações do PROEB e PROALFA vêm sendo divulgado, em atendimento ao princípio da publicidade dos resultados, através de Boletins de Avaliação e de Boletins Pedagógicos que trazem a proficiência das escolas e uma análise detalhada dos resultados. Há, também, o portal do SIMAVE¹⁷, que se encontra hospedado no site da SEE/MG¹⁸, onde é possível acessar os resultados, quer sejam do Estado, Superintendências Regionais de Ensino ou das escolas estaduais.

Em se tratando do extenso contingente de escolas avaliadas (todas as escolas públicas de todos os 853 municípios mineiros¹⁹), a SEE/MG e o CAEd têm se empenhado para agilizar a tabulação e divulgação dos resultados, visando, assim, uma intervenção mais imediata para a superação das dificuldades detectadas nestas avaliações. Por exemplo, o resultado do PROALFA tem sido divulgado, preliminarmente²⁰, no próprio ano da aplicação. O PROEB, por ter um público maior e ocorrer sempre no último trimestre do ano, tem os resultados divulgados no ano posterior. Nos encontros promovidos pela SRE de Coronel Fabriciano com diretores escolares e demais educadores das escolas para tratar dos resultados das avaliações externas, há sempre a indicação de insatisfação com o tempo que decorre entre a aplicação e divulgação dos resultados das avaliações externas²¹.

¹⁷ Disponível em www.simave.caedufjf.net Acessado em 05/11/2011

¹⁸ www.educacao.mg.gov.br

¹⁹ Todos os municípios mineiros aderiram ao SIMAVE, participando, portanto das avaliações do PROALFA e PROEB.

²⁰ O CAEd e a SEE/MG divulgam a proficiência média das escolas, a porcentagem de alunos dentro de cada padrão de desempenho e a relação nominal dos alunos em baixo desempenho. Posteriormente são disponibilizados os resultados completos no portal do SIMAVE e da SEE/MG, bem como através dos materiais impressos: Boletins Pedagógicos, Revista da Avaliação, Encarte com os Fatores Contextuais.

²¹ Essa é uma observação da pesquisadora percebida nos momentos de encontros promovidos pela SRE de Coronel Fabriciano com os educadores das escolas para tratarem dos resultados das avaliações externas do PROEB e PROALFA.

Para auxiliar no cumprimento do objetivo das avaliações externas a SEE/MG, juntamente com o CAEd, tem produzido um material detalhado, que possibilita um amplo conhecimento de toda a dinâmica dessas avaliações, desde a definição dos descritores para a composição da matriz de referência até a compreensão dos resultados de cada unidade de ensino, conforme descrito no quadro 1:

Quadro 1 – Relação dos materiais de divulgação dos resultados das avaliações externas do SIMAVE

VOLUME	NOME DO VOLUME	CONTEÚDO
1	Revista do SIMAVE	Apresenta as diretrizes, objetivos e finalidades do sistema de avaliação, bem como as matrizes de referência que orientam a elaboração de itens, a composição e a metodologia de análise de testes.
2	Boletim de Resultados	Apresenta os principais dados de desempenho dos alunos avaliados, com as informações sendo agregadas para o Estado e para cada uma das Superintendências Regionais de Ensino que compõem as redes Estadual e Municipal de Educação de Minas Gerais.
3	Boletim pedagógico	Apresenta os resultados de cada escola, em cada disciplina, possibilitando fazer a interpretação desses resultados através da análise da escala de proficiência e de itens, bem como redirecionar as ações pedagógicas, propor intervenções educativas e corrigir os problemas detectados.

Fonte: Elaboração própria, a partir de dados disponíveis em www.simave.caedufjf.net/

Além desses três volumes supracitados é produzido também um encarte que trata dos fatores contextuais, que apresenta as análises dos questionários aplicados aos diretores, professores e alunos avaliados, com o objetivo de refletir sobre alguns fatores intra e extraescolares que podem interferir no desempenho dos alunos e um cartaz que possibilita à escola a divulgação dos resultados para toda a Comunidade Escolar, informando a média de proficiência alcançada em cada disciplina, índice de participação na avaliação, bem como os padrões de desempenho dos alunos.

Os supracitados materiais são enviados a todas as escolas públicas, geralmente através das SREs, que distribuem o material às escolas da regional. A SEE/MG também possui um site²² que abriga, dentre vários recursos, o Centro de Referência Virtual do Professor (CRV)²³ e um portal do SIMAVE²⁴, com recursos ricos para disseminação e entendimento da dinâmica do processo avaliativo requerido por uma avaliação externa, inclusive contendo os boletins pedagógicos, matrizes de referência das avaliações, escalas de proficiência, enfim, os materiais já mencionados anteriormente. Estes recursos pedagógicos constituem-se em fonte importante para pesquisa e discussão entre os envolvidos no processo avaliativo, no caso em especial, para os diretores e demais integrantes da equipe escolar.

Apesar de todo este investimento em recursos que auxiliam a divulgação, análise e apropriação dos resultados das avaliações externas mineiras, ainda são identificadas dificuldades na utilização dos resultados. Isso ocorre com muita evidência no âmbito escolar. São mais de dez anos de história do SIMAVE e ainda se observa que um dos desafios é o alcance do desenvolvimento da competência técnica dos profissionais envolvidos no ato educativo que requer compreensão do significado de média de proficiência²⁵, do desvio padrão²⁶, bem como a habilidade de fazerem a leitura da escala de proficiência, conhecerem os descritores que compõem a matriz de referência, analisar os itens, isto é, a apropriação da linguagem estatística e pedagógica que envolve as avaliações do PROEB e do PROALFA.

Assim, faz-se necessária uma maior preparação dos atores envolvidos no processo avaliativo para que o conhecimento dos materiais elaborados para divulgação e análise dos resultados, ou seja, o estudo com as equipes das escolas, desde a equipe gestora até os professores, alcance a garantia de uma adequada instrumentalização de todos os educadores. A formação continuada *em serviço*, a reflexão conjunta, a troca de experiências, a realização de oficinas pedagógicas para os profissionais das escolas, ou seja, para as equipes administrativas e pedagógicas, constituem-se em elementos-chave

²²Disponível em www.educacao.mg.gov.br Acessado em 01/12/2011

²³Disponível em www.crv.educacao.mg.gov.br Acessado em 05/12/2011

²⁴Disponível em www.simave.caeduff.net Acessado em 10/12/2011

²⁵Competência, capacidade.

²⁶É a medida mais comum de dispersão estatística.

para a compreensão das novas metodologias de avaliação. Para que este trabalho se concretize, torna-se fundamental a instrumentalização dos diretores, como coordenadores do Projeto Pedagógico da escola, para que tenham condições de liderar os estudos e momentos de compartilhamento dos resultados das avaliações externas nas escolas.

Portanto, cabe à SEE/MG, em nível estadual e as SREs, em nível regional, capacitarem os diretores das escolas para que se apropriem destes resultados e utilizem como ponto de partida para as intervenções pedagógicas e melhoria do desempenho escolar.

1.4 – O processo de formação continuada dos diretores escolares e das equipes regionais da SRE de Coronel Fabriciano tendo em vista a apropriação dos resultados das avaliações externas

Para entender o processo de divulgação e preparação dos diretores escolares com vistas ao entendimento dos resultados das avaliações externas do PROEB e PROALFA, no âmbito da SRE de Coronel Fabriciano, faz-se necessária a explicitação do trabalho desse órgão frente ao processo avaliativo, bem como da SEE/MG.

Inicialmente, ressalta-se que a SEE/MG possui uma Diretoria responsável por todo trabalho referente à avaliação externas, denominada Diretoria de Avaliação Educacional (DAVE). A DAVE, logo que recebe do CAEd os resultados das avaliações externas, promove Seminários para divulgação e instrumentalização das Equipes das SREs, que são representadas em um evento (Reunião Técnica Gerencial²⁷) pelo Superintendente, Diretor Educacional, Equipe de Avaliação²⁸ das SREs, e, atualmente, pelos Gerentes do PIP. Essa Equipe de Avaliação e demais representantes das SREs que participam do Seminário têm a incumbência de multiplicar as informações recebidas para os demais integrantes das Equipes Pedagógicas e, posteriormente, para representantes das escolas (normalmente o diretor, um

²⁷ Reunião realizada pela SEE/MG para divulgação e análise dos resultados das avaliações externas do PROEB e do PROALFA.

²⁸ Formada por integrantes da Equipe Pedagógica da SRE de Coronel Fabriciano.

pedagogo e, quando possível, um representante dos professores dos anos e/ou das disciplinas avaliadas).

Geralmente o Seminário realizado pela SEE/MG, através da Equipe da DAVE e elementos do CAEd, tem a duração de aproximadamente 16 horas, partindo da análise dos gráficos com o resultado em nível estadual como um todo, do resultado das SREs, com análises das evoluções e/ou involuções ocorridas. São feitas orientações, também, em relação às habilidades avaliadas na matriz de referência e a leitura da escala de proficiência, bem como a análise de itens que compuseram a avaliação, relacionando-os a cada descritor avaliado.

A Equipe de Avaliação da SRE de Coronel Fabriciano é formada por dois elementos da Equipe Pedagógica, sendo esses, responsáveis por coordenar todas as ações relativas à avaliação, juntamente com os demais elementos dessa equipe, desde o processo de aplicação, informação da base de dados, até a divulgação dos resultados das avaliações. Os eventos para divulgação dos resultados para os diretores, geralmente, são realizados com uma carga horária de 4 a 8 horas. Vale salientar que, estes encontros são feitos para um público grande, sendo utilizadas estratégias de exposição com projeção de slides, não havendo nestes momentos, realização de oficinas com pequenos grupos, com possibilidades de discussão de dúvidas mais específicas.

Posteriormente à divulgação geral dos resultados, feita para os diretores e demais elementos das escolas, através da SRE de Coronel Fabriciano, são realizados monitoramentos pedagógicos às escolas, através das Equipes do PIP das SREs (Analista Educacional e Inspetor Escolar), que se incumbem de fazer um atendimento individualizado aos profissionais da escola para uma análise mais detalhada desses resultados e orientações das intervenções pedagógicas a serem propostas no cotidiano escolar. Isto exige dessas equipes um conhecimento aprofundado de toda dinâmica que envolve o processo avaliativo.

1.5 – O PROGESTAO e sua contribuição na preparação dos diretores escolares para apropriação dos resultados das avaliações externas do PROEB e do PROALFA

O PROGESTAO, instituído pela SEE/MG como preparação dos diretores escolares, tem se constituído em uma importante estratégia de formação continuada a serviço desses atores. O referido programa foi idealizado por um grupo de Secretarias Estaduais de Educação²⁹ e é “pautado em questões vinculadas ao cotidiano escolar, sem deixar de lado os fundamentos teóricos e instrumentais da gestão escolar” (Guia Didático do PROGESTAO, p. 7, 2001).

Vale ressaltar que, o objetivo geral desse programa é “formar lideranças comprometidas com a construção de um projeto de gestão democrática da escola pública, focada no sucesso dos alunos das escolas públicas de ensino fundamental e médio” (Guia Didático do PROGESTAO, p. 13, 2001). Tem como pressupostos básicos “a melhoria da aprendizagem e do sucesso escolar dos alunos; gestão democrática da escola pública; formação continuada e em serviço das equipes de gestão escolar” (Guia Didático do PROGESTAO, p. 13, 2001).

O programa tem uma carga horária total de 270 horas, sendo 146 horas à distância e 124 horas presenciais. É composto de 10 módulos que abordam questões referentes à liderança administrativa, financeira e pedagógica.

A Secretaria Estadual de Educação de Minas Gerais (SEE/MG) aderiu a esse programa a partir do ano de 2004. Além dos dez módulos já citados, que tratam de temas gerais como a construção do Projeto Pedagógico da escola, trabalho coletivo, prestação de contas, dentre outros, a SEE/MG elabora um material para os intermódulos visando à abordagem de assuntos específicos dessa Secretaria, como os projetos desenvolvidos, legislações próprias, dentre outros.

É interessante ressaltar como fator preocupante que, os manuais e guias dos módulos do PROGESTAO não passaram por reformulações, sendo

²⁹Participaram da idealização desse programa as Secretarias Estaduais de Educação do Amazonas, Ceará, Goiás, Maranhão, Pará, Paraíba, Paraná, Pernambuco, Piauí, Rio de Janeiro, Rio Grande do Norte, Rondônia, Roraima, Santa Catarina, São Paulo, Tocantins e Sergipe, sob a coordenação do Consed e apoio da Fundação Ford. (Guia Didático, p.8, 2001)

constituídos dos mesmos conteúdos desde a sua criação (2001) até os dias de hoje. A única mudança ocorrida foi a inclusão do décimo módulo, intitulado “Como articular a gestão pedagógica da escola com as políticas públicas da educação para a melhoria do desempenho escolar”, formulado em 2009. Mesmo assim, isso não invalida sua importância.

Já o PROGESTAO em Minas Gerais, passa por uma atualização anual dos materiais destinados aos intermódulos, que tratam de legislações e projetos específicos/próprios da rede estadual e isso deve ser considerado como fator positivo.

Devido a configuração do curso do PROGESTAO cada diretor participa apenas uma vez desse curso, sendo que novos projetos, novas legislações, enfim, novas demandas são impostas aos diretores a cada dia. Ou seja, um diretor que participou do curso em 2005 e continua na função ou a exerce novamente não tem oportunidade de participar de curso específico para diretores escolares. Essa situação é vivenciada por alguns diretores na SRE de Coronel Fabriciano, pois na última eleição (2011) das 74 escolas pertencentes a regional apenas 17 diretores são novatos, sendo que os demais foram reconduzidos ao cargo. Portanto, na renovação dos cargos à diretoria, somente os novos diretores passam pelo curso do PROGESTAO; os antigos diretores não passariam, então, por um novo momento no curso. Assim, as modificações sugeridas no PROGESTAO não são apreendidas pelos diretores que permanecem no cargo.

Procedendo a análise documental dos cadernos do PROGESTAO e analisando como esses abordam a temática das avaliações externas observa-se que os mesmos tratam desse tema de maneira ampla, ou seja, apresentam o Sistema de Avaliação da Educação Básica (SAEB), o Exame Nacional do Ensino Médio (ENEM), Prova Brasil, informando o objetivo, o público-alvo a quem se destina cada avaliação, mas não detalham a leitura dos resultados dessas avaliações, as peculiaridades das mesmas. Ou seja, é somente um momento descritivo da situação geral em que se encontram as escolas; não há aprofundamento e discussão sobre os conteúdos das situações a que levaram aos diferentes resultados.

A partir de uma análise cuidadosa dos materiais do PROGESTAO, detecta-se que as avaliações externas mineiras são tratadas nos intermódulos, que é um material específico produzido pela SEE/MG para o PROGESTAO, conforme já mencionado anteriormente. Nos materiais dos intermódulos é apresentado o SIMAVE e os respectivos programas que o compõe, enfocando os objetivos de cada um. Sendo assim, fica a cargo dos Coordenadores Regionais, responsáveis pelo curso na SRE de Coronel Fabriciano, contextualizarem a temática e explorarem os resultados das escolas, os boletins pedagógicos, ou seja, instrumentalizar os diretores para a leitura desses materiais e para serem capazes de propor intervenções necessárias à melhoria dos resultados da escola.

É relevante ressaltar que os Coordenadores Regionais do PROGESTAO são Analistas Educacionais da Diretoria de Pessoal (DIPE) e os Coordenadores da Avaliação são Analistas Educacionais da Diretoria Educacional (DIRE). Sendo assim, faz-se fundamental buscar a integração entre as equipes para um efetivo desenvolvimento do trabalho de formação continuada dos diretores escolares.

Outro dado interessante em relação ao PROGESTAO é que a cada edição do programa é definido no edital³⁰ da SEE/MG um critério de seleção para as escolas participantes, como demonstrado no quadro 2:

Quadro 2 – Dados dos participantes do PROGESTAO, na SRE de Coronel Fabriciano, no período de 2009 a 2012

Edição do PROGESTÃO	Ano	Escolas Participantes	Nº de diretores participantes
5ª	2009	Integrantes do Projeto “Escola Viva, Comunidade Ativa” ³¹ e do Programa “Travessia” ³²	5
6ª	2010	Escolas estaduais	9
7ª	2011	Escolas municipais	12
8ª	2012	Rede estadual e Programa Travessia	17

Fonte: Elaboração própria

³⁰ A SEE/MG divulga os editais do PROGESTAO a cada nova edição do curso, apresentando os critérios para participação das escolas.

³¹ Projeto implementado pela SEE/MG nas escolas estaduais com o objetivo de dar atenção especial às escolas localizadas em área de risco social.

³² Programa implementado pela SEE/MG com o objetivo de promover a inclusão social e econômica (produtiva) das camadas mais pobres e vulneráveis da população por meio da articulação de políticas públicas em localidades territoriais definidas.

Pode-se afirmar que, de acordo com os dados apresentados na tabela supracitada a SRE de Coronel Fabriciano com suas 73 escolas estaduais, apresenta uma pequena participação em cada edição do PROGESTAO, visto que muitos diretores já participaram das primeiras edições oferecidas e por isso o interesse atual se dá de forma minimizada.

Esses dados referentes ao PROGESTAO foram trazidos aqui para uma análise nesse trabalho por se tratar de um programa de formação continuada destinada aos diretores escolares em Minas Gerais, e, portanto, da SRE de Coronel Fabriciano. A ideia foi estabelecer a relação entre o programa de formação continuada oferecido pela SEE/MG e a política de avaliação externa instituída no estado, no intuito de identificar se as duas políticas públicas (de formação continuada e de avaliação externa) têm se complementado.

1.6 - As avaliações externas do PROEB/PROALFA, o currículo da escola e a articulação desses processos pelos diretores escolares

Vale a pena trazer à tona aqui que, nos últimos anos, em relação ao contexto geral da educação nacional, houve uma expansão do acesso às escolas, principalmente no Ensino Fundamental, mas, sabe-se que, atualmente o desafio ainda está imposto e principalmente no que diz respeito à qualidade do ensino ofertado, ao desenvolvimento das habilidades e competências que realmente assegurem ao aluno o ingresso no mundo da cultura e da cidadania.

Para monitorar a qualidade do ensino a SEE/MG utiliza-se dos resultados das avaliações externas que integram o SIMAVE. O PROALFA avalia as habilidades básicas de leitura dos alunos do 2º, 3º e 4º anos do Ensino Fundamental, com uma Matriz de Referência estipulada em consonância com o Caderno 2 – Alfabetizando³³, elaborado pela SEE/MG, em parceria com o Centro de Alfabetização, Leitura e Escrita da Universidade Federal de Minas Gerais (CEALE). O referido caderno aponta as capacidades a serem desenvolvidas nos três primeiros anos de escolaridade, em leitura e escrita. O PROEB avalia as habilidades básicas das disciplinas de Língua Portuguesa e Matemática, no 5º e 9º ano do Ensino Fundamental e 3º ano do

³³Este caderno faz parte da coleção Orientações para a Organização do Ciclo Inicial de Alfabetização destinada aos professores que atuam no Ensino Fundamental de 9 anos.

Ensino Médio, a partir das Diretrizes Curriculares Nacionais e Estaduais, bem como as Matrizes de Referência do SAEB e o Currículo Básico Comum (CBC)³⁴.

Ao realizar uma análise sobre a relação entre currículo e avaliação percebe-se que, em Minas Gerais, assim como no Brasil, a avaliação tem influenciado a definição do currículo, o que na verdade deveria seguir o caminho inverso: primeiro define-se o que ensinar e depois avalia-se se houve aprendizagem do que foi ensinado. As Diretrizes e os Parâmetros Curriculares Nacionais, como o próprio nome diz, são diretrizes gerais, referenciais amplos, e fica a cargo de cada sistema de ensino definir a sua proposta curricular. Sendo assim, a SEE/MG identificou a necessidade de definir um currículo básico e traçar as competências/habilidades a serem ensinadas em todas as unidades escolares. Nos anos iniciais, essas habilidades são apontadas na Resolução 1086/08³⁵. E, nos anos finais do Ensino Fundamental e Ensino Médio foram definidas pela Resolução 666/05, que institui os Currículos Básicos Comuns (CBCs). As matrizes de referência das avaliações, enfocadas nesse trabalho (PROEB e PROALFA), são recortes das habilidades previstas nos supracitados referenciais curriculares mineiros.

Torna-se fundamental que os profissionais das escolas, em especial o diretor, como coordenador do Projeto Pedagógico, compreenda a relação entre o Currículo Escolar e a Matriz de Referência para que não haja distorções na utilização desses referenciais, pois o último diz respeito apenas a um recorte da matriz curricular e não esgota o conteúdo a ser trabalhado em sala de aula. Portanto, o trabalho pedagógico diário da escola deve ser orientado pela matriz curricular e não pela matriz de referência. A exemplo de como a matriz de referência só contempla algumas habilidades básicas possíveis de serem avaliadas neste tipo de avaliação, segue modelo de como isso ocorre na prática: habilidade avaliada em Matemática, 5º ano, PROEB - Localizar objetos em representações do espaço; Identificar figuras geométricas e suas propriedades. Saber diferenciar os conhecimentos/habilidades é uma atribuição

³⁴Referencial Curricular das escolas estaduais de Minas Gerais instituído pela Resolução nº 666/05 da SEE/MG.

³⁵Resolução da SEE/MG que dispõe sobre a organização e o funcionamento do ensino fundamental nas escolas estaduais de Minas Gerais

necessária aos diretores escolares, pois precisam ser coerentes com os conhecimentos/habilidades expressos no documento³⁶ “Padrões de Competências de Diretor de Escola da rede estadual de Minas Gerais”. Este,

[...] conhece e aplica orientações legais nos âmbitos federal e estadual; promove um currículo que propicie o desenvolvimento integral do aluno; conhece os eixos orientadores dos anos iniciais e as propostas curriculares do 6º ao 9º ano do ensino fundamental e médio [...] (SEE/MG, 2010, p. 7)

Sendo assim, mais uma vez é comprovada, nas análises documentais, a necessidade do diretor ampliar o leque de competências para acompanhar as demandas da educação contemporânea; e o processo de formação continuada desses profissionais necessita contemplá-las em sua implementação.

Outro ponto a ser refletido no que tange ao currículo e avaliação é que, quando o PROEB foi criado, avaliavam-se as disciplinas das áreas de Ciências Humanas e Ciências da Natureza (conforme indicado na figura 2, p. 20), mas, a partir de 2006 passou-se a avaliar apenas a Língua Portuguesa e Matemática, anualmente.

Esse fato tem por base o pressuposto do PROEB de que as referidas disciplinas

[...] constituem conhecimentos essenciais para que o aluno prossiga os seus estudos e se integre plenamente à sociedade. Desenvolver a capacidade do aluno de aprender, tendo como meios básicos o pleno domínio da leitura, da escrita e do cálculo não significa desconsiderar a importância das demais disciplinas do currículo, mas sim oferecer as condições para que leiam e compreendam não só os textos literários, mas ainda os textos das diversas áreas do conhecimento. [...] (GREMAUD, ano, p.47)

A afirmação acima reforça ainda mais a necessidade de clareza da escola em relação à demanda pela formação integral do aluno, que deve pautar um trabalho pedagógico, tendo por base as diretrizes e referenciais curriculares.

Mediante o exposto no presente capítulo, torna-se possível reafirmar a relevância da política pública da avaliação externa e a importância do diretor

³⁶Disponível no www.crv.educacao.mg.gov.br – Acessado em 01/12/2011

escolar na implementação da referida política. Ademais, entende-se como fundamental que o processo de formação continuada oferecida a esse ator contemple a formação de competência técnica que o prepare para a coordenação desse processo avaliativo nas escolas, bem como as intervenções que se fizerem necessárias.

No próximo capítulo, serão apresentados os resultados da pesquisa de campo realizada pela pesquisadora, os atores envolvidos, bem como a análise teórica dos temas que permeiam o referido trabalho, propiciando assim, a discussão das hipóteses e apresentação das conclusões extraídas da pesquisa.

2 – OS DIRETORES ESCOLARES E OS DESAFIOS PARA A APROPRIAÇÃO DOS RESULTADOS DAS AVALIAÇÕES EXTERNAS DO PROALFA E DO PROEB

Como apresentado no capítulo 1, o recorte dessa pesquisa abrange a esfera de atuação da Superintendência Regional de Ensino de Coronel Fabriciano, órgão responsável pela formação continuada dos diretores das respectivas escolas estaduais³⁷ da regional com vistas à apropriação dos resultados as avaliações externas e pelo acompanhamento do trabalho pedagógico dessas escolas.

A pesquisa formulou a hipótese de que os resultados das avaliações externas não são suficientemente utilizados pelos diretores escolares, devido à falta de conhecimento, ou seja, de competência técnica necessária à coordenação desse trabalho e que, por outro lado, a formação continuada oferecida a eles tem sido incipiente frente às demandas dos diretores escolares.

É importante ressaltar que, além da questão referente à falta de competência técnica, há outras questões implícitas nesse processo de apropriação dos resultados das avaliações externas, como já citado anteriormente. Muitos diretores adotam uma postura de resistência frente à política de avaliação em larga escala, devido à crença de que ela fere a sua autonomia, que cerceia o seu campo de atuação como gestor, principalmente nesse momento em que os sistemas de ensino, como o de Minas Gerais, passam a responsabilizar os educadores das escolas pelos resultados alcançados. Como já dito anteriormente, a pesquisa não desconsidera a influência desses elementos no desenvolvimento do trabalho, mas, para não perder o foco, centra-se na questão da competência técnica do diretor, pois a ausência dessa competência pode configurar-se num entrave significativo na apropriação e utilização dos resultados das avaliações externas.

2.1 – Os desafios do diretor escolar frente à gestão dos resultados educacionais

³⁷A Superintendência Regional de Ensino é responsável por 74 escolas estaduais dos 11 municípios da região do Vale do Aço.

Inicialmente, torna-se fundamental uma discussão sobre as demandas atuais impostas aos diretores escolares no exercício diário das funções gestoras, que, conforme determinado pela SEE/MG, no documento “Padrões de Competências de Diretor de Escola”³⁸, expressa que

Cotidianamente, o diretor deve dar conta de diferentes “gestões”: do espaço físico, dos recursos financeiros, das questões legais, do planejamento, da interação com a comunidade, das relações interpessoais com funcionários, professores e famílias e do entrosamento com os programas e metas da Secretaria da Educação. (SEE/MG, 2010)

Percebe-se, pelo exposto acima, que são múltiplas as competências necessárias ao diretor escolar e que devem ser desenvolvidas em função da qualidade do ensino, ou seja, da melhoria das condições de ensino e aprendizagem. Vale ressaltar que, a pesquisa considera como competência do gestor, conforme apresenta Lück, “conhecimentos, habilidades e atitudes referentes ao objeto de ação” (2009, p. 12); ou seja, não se restringe ao mero conhecimento teórico, mas abrange a vivência prática desse conhecimento no exercício da função.

Importante esclarecer, também, que a SEE/MG (2010), no supracitado documento, organiza em cinco categorias as múltiplas competências do diretor de escola, visando à compreensão dos Padrões de Competências desse profissional, bem como a aplicação prática dessas competências no trabalho cotidiano e no planejamento das tarefas a serem executadas. As categorias previstas no documento são:

- 1 – O Planejamento Estratégico e o Aprimoramento da Escola
- 2 – O Processo Pedagógico e a Qualidade do Ensino
- 3 – O Desenvolvimento da Equipe e o Fortalecimento da Autonomia
- 4 – A Administração da Escola e a Gestão Participativa
- 5 – O Fortalecimento e Ampliação das Relações da Escola com a Comunidade

³⁸Documento, na íntegra, disponível no site http://crv.educacao.mg.gov.br/sistema_crv/banco_objetos_crv/%7B8B952AFB-142D-4A15-8932-1223D986B4F3%7D_padroes-de-competencia_diretor-escolar_02.pdf Acessado em 09/08/2012

Dentro de cada categoria, são elencadas competências, que se desdobram em conhecimentos e habilidades a serem vivenciadas de maneira interrelacionada na prática do diretor escolar.

O presente trabalho está diretamente relacionado com as competências indicadas na categoria 1, denominada “O Planejamento Estratégico e o Aprimoramento da Escola” que prevê a capacidade de “Viabilizar e coordenar o diagnóstico da escola” e de “Articular o diagnóstico com o Projeto Pedagógico”. Além disso, apresenta como conhecimentos e habilidades necessárias à vivência dessas competências, dentre outras, se o diretor “Analisa e interpreta os resultados de avaliações externas”, se “Identifica e propõe a utilização de indicadores sobre o sistema educacional e sobre a escola”, se “Projeta metas claras e passíveis de serem acompanhadas e avaliadas” e se “Traduz os resultados de avaliações em prioridades na área pedagógica e na área organizacional” (SEE/MG, 2010).

Ao pesquisar em outras fontes que tratam dos padrões de competência para as funções de diretor escolar, percebe-se que a definição desses padrões tem sido defendida, como é o caso dos trabalhos de Lück. A autora afirma que, esses padrões são necessários para a vivência da educação democrática, ou seja, de qualidade para todos, pois, segundo ela “A busca permanente pela qualidade e melhoria contínua da educação passa, pois, pela definição de padrões de desempenho e competências de diretores escolares, dentre outros, de modo a nortear e orientar o seu desenvolvimento” (2009, p. 12). Levando-se em conta essa orientação, os sistemas de ensino têm buscado definir claramente esses padrões, como é o caso da rede estadual de Minas Gerais.

Na obra “Dimensões da gestão escolar e suas competências” (Lück, 2009), revisitada com frequência pela pesquisadora para o entendimento das demandas dos diretores escolares no contexto atual, principalmente no contexto da política pública de avaliação externa que é foco desse trabalho, identifica-se que a autora classifica as dimensões³⁹ da gestão em duas áreas, de acordo com a sua natureza (Lück, 2009, p. 26):

³⁹Lück organiza a gestão escolar em dez dimensões, categorizando em competências de organização (fundamentos e princípios da educação e da gestão escolar; planejamento e organização do trabalho escolar; monitoramento de processos e avaliação institucional; gestão de resultados educacionais) e competências de implementação (gestão democrática e

- As dimensões de organização dizem respeito a todas aquelas que tenham por objetivo a preparação, a ordenação, a provisão de recursos, a sistematização e a retroalimentação do trabalho a ser realizado.
- As dimensões de implementação são aquelas desempenhadas com a finalidade de promover, diretamente, mudanças e transformações no contexto escolar.

Esse trabalho está diretamente ligado à dimensão da gestão de resultados educacionais, ligada à “dimensão de organização”, conforme aponta Lück. Em relação a essa dimensão a autora reflete que, “por melhores que sejam os processos de gestão escolar, pouco valor terão, caso não produzam resultados efetivos de melhoria da aprendizagem dos alunos” (2009, p. 55). A autora aponta, ainda, várias competências dos gestores na referida dimensão, dentre outras, se o diretor “analisa comparativamente os indicadores de desempenho da escola, nos últimos anos, identificando avanços e aspectos em que é necessária maior concentração de esforços para sua melhoria” (2009, p. 95). Ou seja, chama a atenção para a importância dos dados obtidos através das avaliações externas e a necessidade de utilização desses dados no cotidiano da escola.

Outro referencial importante a ser considerado na pesquisa e discussão sobre o que se espera do diretor na atualidade, diz respeito ao Guia do Diretor⁴⁰, elaborado pela SEE/MG com o objetivo de nortear a prática dos diretores escolares. Dentre as características apontadas pelo guia, na composição do perfil do gestor, ressalta-se “Conhecer os assuntos técnicos, pedagógicos, administrativos, financeiros e legislativos” (SEE/MG, p. 12). Sendo assim,

O diretor escolar terá que ter e demonstrar competência técnica e qualificação para exercer as atribuições da função. O Diretor

participativa; gestão de pessoas; gestão pedagógica; gestão administrativa; gestão da cultura escolar e gestão do cotidiano escolar).

⁴⁰Documento, na íntegra, disponível em http://crv.educacao.mg.gov.br/aveonline40/banco_objetos_crv/%7B8191B7D8-138B-4DA8-A99B-F7853349BCE6%7D_Guia%20Diretor.indd.pdf Acessado em 14/08/2012

deve, portanto, acompanhar o processo de ensino, analisar os resultados, fazer compartilhar as experiências docentes bem sucedidas de formação continuada entre o grupo de professores para o aprimoramento das práticas pedagógicas. (SEE/MG, p. 12)

Ou seja, espera-se que esse profissional exerça com compromisso e competência a função para qual foi indicado. Para tal, reforça-se a necessidade de uma formação permanente e atualizada, oferecendo, assim, essas condições necessárias ao desempenho da função de diretor escolar.

Ademais, visando realçar as responsabilidades delegadas ao diretor escolar, apresenta-se o teor dos compromissos⁴¹ e das responsabilidades assumidos no momento da nomeação desse profissional para a função:

I - representar oficialmente a escola, tornando-a aberta aos interesses da comunidade, estimulando o envolvimento dos alunos, pais, professores e demais membros da equipe escolar;

II – zelar, por meio das ações abaixo detalhadas, para que a escola estadual sob minha responsabilidade ofereça serviços educacionais de qualidade, conforme plano de metas a ser pactuado no prazo de dois meses com a SEE/MG:

- coordenar o Projeto Pedagógico,
- apoiar o desenvolvimento e divulgar a avaliação pedagógica,
- adotar medidas para elevar os níveis de proficiência dos alunos nas avaliações externas,
- sanar as dificuldades apontadas nas avaliações externas,
- estimular o desenvolvimento profissional dos professores e demais servidores em sua formação e qualificação,
- organizar o quadro de pessoal, acompanhar a frequência dos servidores e conduzir a avaliação de desempenho da equipe da escola,
- garantir a legalidade e regularidade da escola e a autenticidade da vida escolar dos alunos;

⁴¹ Conteúdo extraído do Termo de Compromisso assumido pelo diretor escolar da rede estadual de Minas Gerais. Disponível em http://crv.educacao.mg.gov.br/sistema_crv/documentos/certificacao-ocupacional/02_termo-de-compromisso-diretor-e-vice.pdf Acessado em 09/08/2012

- III - zelar pela manutenção dos bens patrimoniais, do prédio e mobiliário escolar;
- IV - indicar necessidades de reforma e ampliação do prédio e do acervo patrimonial;
- V - prestar contas das ações realizadas durante o período em que exercer a direção da escola e a presidência do Colegiado Escolar;
- VI - assegurar a regularidade do funcionamento da Caixa Escolar;
- VII - fornecer, com fidedignidade, os dados solicitados pela SEE/MG, observando os prazos estabelecidos;
- VIII - observar e cumprir a legislação vigente.

Reafirma-se, portanto, que se espera do diretor escolar uma atuação competente, nas diversas dimensões da gestão.

Após a discussão desses elementos teóricos que norteiam a temática do presente PAE, de documentos que fundamentam o exercício da função, passa-se a análise e reflexão dos dados obtidos na pesquisa de campo realizada pela pesquisadora.

2.2 – O contexto da pesquisa, a metodologia utilizada, as fontes de dados e os atores envolvidos

A gestão de resultados educacionais é uma relevante dimensão da gestão contemporânea, e, portanto, deve ser considerada no trabalho diário dos diretores escolares, mas que, segundo Lück

[...] parece não estar recebendo a devida atenção pelas escolas, que consideram as estatísticas educacionais uma questão burocrática, de interesse de sistemas de ensino e de pouca importância para a escola, que é o lugar onde ela deveria estar (2009, p.56).

A pesquisa ora apresentada, portanto, objetiva a discussão e compreensão de como vem sendo vivenciada a gestão de resultados educacionais, pelos diretores, no âmbito escolar, bem como, de como se dá a

formação continuada desse ator para que compreenda, valorize e utilize os dados oferecidos pelas avaliações externas no trabalho cotidiano da escola.

Para tanto, fez-se uma análise de dados a partir das observações do trabalho das equipes da SRE de Coronel Fabriciano frente à formação continuada desses atores (diretores escolares).

Ademais, procede-se a apresentação dos dados coletados na pesquisa empírica e análise crítica das informações obtidas nas entrevistas e observações realizadas, bem como análise de documentos e referencial bibliográfico que abarca o tema abordado e que contribui para a melhor compreensão das especificidades desse referido tema.

Essa pesquisa utilizou-se de diversos instrumentos qualitativos para coleta de dados⁴², como observação participante, entrevistas semiestruturadas e análise documental, que permitiu assim um diagnóstico do processo de formação continuada oferecido aos diretores escolares pela SRE de Coronel Fabriciano, com o acompanhamento de alguns desses momentos de formação, bem como também o conhecimento das práticas gestoras no âmbito escolar através dos Analistas Educacionais (Pedagogos) que acompanham o trabalho pedagógico nas escolas.

Como atores pesquisados, foram envolvidos coordenadores regionais do Programa de Capacitação a Distância para Gestores Escolares (PROGESTAO), por ser esse o programa de capacitação oferecido aos diretores escolares das escolas estaduais mineiras. Sendo assim, os diretores das escolas da SRE de Coronel Fabriciano participam desse programa. O trabalho de coordenação regional do PROGESTAO é desenvolvido por Analistas Educacionais integrantes Diretoria de Pessoal da SRE de Coronel Fabriciano (DIPE).

Também foram entrevistados os coordenadores regionais do PROEB e do PROALFA, integrantes da Equipe Pedagógica da SRE que responsabilizam, em nível local, pelo processo de aplicação e disseminação dos resultados dessas avaliações.

⁴²As entrevistas dos coordenadores do PROGESTAO e das Avaliações na Superintendência Regional de Ensino de Coronel Fabriciano, bem como dos Analistas Educacionais que acompanham as escolas foram realizadas na própria Superintendência, enquanto que as dos diretores das escolas foram realizadas nas escolas.

Outros atores pesquisados foram os Analistas Educacionais que realizam monitoramento⁴³ às escolas, integrantes da Equipe Pedagógica da SRE de Coronel Fabriciano, pois eles estão em contato direto com os diretores, nas escolas. Por fim, foram entrevistados também, diretores das escolas que oferecem o Ensino Fundamental completo, da respectiva Superintendência, que já cursaram o PROGESTAO e continuam atuando na respectiva função. Para tal foram selecionados quatro diretores que atuam em escolas estaduais da SRE de Coronel Fabriciano que oferecem o ensino fundamental completo e, sendo assim, participam dos dois programas integrantes do SIMAVE: PROALFA⁴⁴ e PROEB⁴⁵. Nas entrevistas aos diretores de escolas, buscou-se detectar a percepção desses atores em relação ao processo avaliativo externo e da formação continuada oferecida pela SRE de Coronel Fabriciano, tendo em vista a preparação para a gestão de resultados educacionais. A pesquisa de campo, principalmente a entrevista semiestruturada, revela níveis diferenciados de entendimento da dinâmica das avaliações e críticas ao supracitado processo de formação continuada, que serão discutidos mais a frente nesse capítulo.

O quadro 2 apresenta uma síntese dos atores pesquisados, a função que exercem e o tempo de exercício na referida função:

Quadro 3 – Atores envolvidos na Pesquisa

Atores	Função que exerce	Tempo na função
Entrevistado 1	Coordenador do PROGESTÃO na SRE de Coronel Fabriciano	4 anos
Entrevistado 2	Coordenador das Avaliações Externas na SRE de Coronel Fabriciano	5 anos
Entrevistado 3	Analista Educacional responsável pelo acompanhamento do trabalho pedagógico das escolas estaduais da SRE de Coronel Fabriciano	10 anos

⁴³Esse monitoramento é realizado in loco nas escolas estaduais e tem como objetivo auxiliá-las na implementação de ações pedagógicas eficazes com vistas à melhoria dos resultados educacionais. É uma ação dentro do Programa de Intervenção Pedagógica implementado em todas as escolas estaduais mineiras que tem como objetivo a melhoria dos resultados das avaliações externas do PROALFA e PROEB.

⁴⁴O PROALFA avalia censitariamente os alunos do 3º ano do ensino fundamental e amostral os alunos do 2º e 4º anos desse referido nível de ensino, nas habilidades de leitura, das escolas da rede pública de Minas Gerais.

⁴⁵O PROEB avalia censitariamente os alunos do 5º, 9º anos do ensino fundamental e 3º ano do ensino médio das escolas da rede pública de Minas Gerais, nas disciplinas de Língua Portuguesa e Matemática.

Entrevistado 4	Analista Educacional responsável pelo acompanhamento do trabalho pedagógico das escolas estaduais da SRE de Coronel Fabriciano	10 anos
Entrevistado 5	Diretor de uma escola estadual que oferece o 1º ao 9º ano do ensino fundamental da rede estadual da SRE de Coronel Fabriciano	8 anos
Entrevistado 6	Diretor de uma escola estadual que oferece o 1º ao 9º ano do ensino fundamental da rede estadual da SRE de Coronel Fabriciano	12 anos
Entrevistado 7	Diretor de uma escola estadual que oferece o 1º ao 9º ano do ensino fundamental da rede estadual da SRE de Coronel Fabriciano	12 anos
Entrevistado 8	Diretor de uma escola estadual que oferece o 1º ao 9º ano do ensino fundamental da rede estadual da SRE de Coronel Fabriciano	10 anos

Fonte: Elaboração própria

Enfim, todos os atores mencionados anteriormente, estão diretamente envolvidos com a disseminação dos resultados das avaliações externas e acompanhamento do trabalho pedagógico das escolas com vistas à melhoria desses resultados.

Outro instrumento de pesquisa utilizado foi a observação participante, tendo em vista valer-se de dados advindos da vivência profissional da pesquisadora, seja nos momentos de formação continuada dos diretores escolares ou nos momentos de monitoramento às escolas, para acompanhamento da prática pedagógica no espaço escolar.

A análise documental, utilizada também como fonte de dados, teve como objetivo o conhecimento dos manuais do PROGESTAO, visando analisar o tratamento dado às avaliações externas pelo supracitado material e documentos referentes às referidas avaliações, tanto os destinados à divulgação como à análise dos resultados (boletins de resultados, boletins pedagógicos, portal do SIMAVE, dentre outros).

Portanto, os dados coletados na pesquisa, através da observação direta (observação participante, entrevistas semiestruturada) ou da observação indireta (análise documental), possibilitaram um conhecimento mais aprofundado acerca da temática estudada e o estabelecimento de relações entre esses e pesquisas recentes sobre o tema.

2.3 – Apresentação dos resultados da pesquisa

A principal hipótese⁴⁶ levantada pela pesquisadora é a de que, a não apropriação dos resultados das avaliações externas pelos diretores decorre da falta de preparação, bem como de competência técnica para tal; mas sabe-se também que outros fatores podem influenciar nesse trabalho, como a rejeição desses atores à própria política de avaliação externa, por ser essa uma política pública *top down*⁴⁷ (de cima para baixo), desenhada e implementada pela SEE/MG. Esse fator pode conduzir os diretores a não se sentirem corresponsáveis pelo processo avaliativo e/ou pelos resultados decorrentes desse processo.

Outro fator importante é a possibilidade de rejeição às avaliações externas por remeterem ao modelo de administração gerencial, ou seja, por trazerem para a administração pública instrumentos da administração privada⁴⁸. Avaliação, resultados, metas, prêmio produtividade são processos contemporâneos na educação, e ainda causam certo estranhamento aos educadores.

Vale salientar, porém, que quando não ocorre a apropriação dos resultados das avaliações externas, consequentemente esses resultados não são devidamente utilizados e a avaliação externa deixa de cumprir o objetivo fundamental, que é chegar à sala de aula e influenciar a reestruturação do Projeto Político Pedagógico (PPP) da escola.

⁴⁶ A pesquisadora discutirá o trabalho a partir dessa hipótese, visto ser o assunto amplo e que, caso considere outras hipóteses, corre-se o risco de perder o foco do trabalho.

⁴⁷ Os modelos de política pública se divergem quanto às abordagens: na *top down* a decisão política é autoritária e definida em um nível central e na *bottom-up* leva em consideração a complexidade do processo de implementação, conforme explica os autores Maria de Lourdes Carvalho, Telma Regina da Costa Guimarães Barbosa;; Jeferson Boechat Soares (p.05, 2010).

⁴⁸ Segundo Oliveira “As bases da reforma administrativa do setor público, também denominada nova administração pública ou administração pública gerencial” (Misoczky, 2004), contemplam o foco em resultados, a orientação para o cidadão-consumidor e a capacitação de recursos humanos. As inovações introduzidas por ela no aparato estatal foram a descentralização de processos e a delegação de poder (Kettl, 2005)”. Ainda segundo o mesmo autor “A ênfase em resultados, orientação central das organizações privadas, despertou a necessidade de avaliações de desempenho que exigiram: a delimitação das áreas de atuação do Estado, o estabelecimento de metas para agências governamentais, a determinação de objetivos para gestores de programas, a aferição da produção (confronto entre desempenho e objetivos) e a mensuração de resultados (avanços rumo à solução dos problemas-chave de cada órgão)” (Kettl, 2005).

Mediante os dados coletados nessa pesquisa e análise dos mesmos, tornou-se possível uma reflexão acerca do processo de formação continuada dos diretores na regional de Coronel Fabriciano, tendo em vista a divulgação e análise dos resultados das avaliações externas. Foi possível, também, observar a implementação ou não de intervenções pedagógicas, ou seja, a utilização ou não desses resultados no âmbito escolar.

Primeiramente, foi entrevistada a Coordenadora das avaliações externas na SRE de Coronel Fabriciano, que, ao ser questionada sobre a estratégia utilizada para conhecimento e divulgação dos resultados das avaliações do PROEB e do PROALFA, informou que a SRE toma conhecimento dos resultados dessas avaliações externas e repassa às escolas:

A SEE/MG promove encontros com os Diretores das SRE e Analistas da Educação responsáveis pelo PROALFA e PROEB para apresentação e análise dos resultados. Essa equipe tem o compromisso de apresentar e analisar os resultados com todos os integrantes da Equipe Pedagógica, Inspetores Escolares, diretores e outros profissionais das escolas estaduais, como também para os Secretários Municipais de Educação, que conseqüentemente, assumem o compromisso de disseminar os resultados com os demais educadores. Esse trabalho de análise dos resultados é retomado nas escolas estaduais pelos Analistas Educacionais da equipe pedagógica da SRE e Inspetores Escolares, utilizando-se os tempos e espaços destinados à realização do módulo II (Entrevistada 2, Coordenadora das Avaliações Externas, cedida em 20/03/2012)

Ainda segundo a Entrevistada 2, “o diretor é o primeiro elemento da escola a ter acesso aos resultados das avaliações externas, quando possível juntamente com outros educadores das escolas (representante de pedagogo ou de professores)”. Ela afirma, na entrevista, que

É imprescindível o envolvimento do diretor escolar na divulgação e análise dos resultados das avaliações externas, uma vez que tem o compromisso de envolver todos os profissionais na condução desse trabalho em prol do sucesso escolar dos alunos. Os resultados das avaliações do PROALFA e PROEB apontam o nível de desenvolvimento dos alunos, favorecendo aos educadores analisar e propor um projeto pedagógico que sustente a consolidação de ações necessárias ao sucesso escolar de

todos (Entrevistada 2, Coordenadora das Avaliações Externas, cedida em 20/03/2012)

Quanto a percepção da Analista Educacional responsável pelo acompanhamento pedagógico às escolas⁴⁹, entrevistada 4, sobre esse trabalho de disseminação dos resultados das avaliações externas pela regional de Coronel Fabriciano, ela aponta que

Os momentos de divulgação dos resultados das avaliações externas organizados pela SRE são importantes, **mas ainda focam muito o aspecto quantitativo, como a apresentação de proficiência, metas, comparativo entre as escolas, o que faz com que muitos diretores se prendam a esse aspecto e não analisam os aspectos pedagógicos envolvidos nesse processo** (Entrevistada 4, Analista Educacional, cedida em 26/03/2012).

Um ponto indicado por outra Analista Educacional da SRE de Coronel Fabriciano, também entrevistada, diz respeito ao pouco tempo destinado ao repasse das informações recebidas em Belo Horizonte, que muitas vezes é reduzido e a discussão realizada com grupos grandes, sem a vivência de oficinas. No depoimento percebe-se uma crítica à estratégia e ao tempo destinado à capacitação dos diretores escolares. Ainda segundo a referida Analista Educacional

Se o encontro em Belo Horizonte é realizado em 16 horas ou 24 horas, na SRE é reduzido para no máximo 8 horas. **A estratégia acaba tornando-se um repasse de repasse: a SEE/MG repassa as informações para a SRE, que por sua vez repassa para representantes das escolas, que repassam para demais profissionais das escolas. Nem sempre todos os envolvidos têm a mesma competência para o desenvolvimento desse trabalho** (Entrevistada 3, Analista Educacional, cedida em 02/04/2012)

Fazendo uma análise dos depoimentos dos profissionais acima, observa-se que, apesar dos esforços envidados pela SEE/MG e SRE de Coronel Fabriciano com vistas à preparação dos profissionais e dos diretores

⁴⁹Cada Analista Educacional/Pedagoga é responsável pelo acompanhamento, dentro do Plano de Intervenção Pedagógica, de uma média de 5 escolas estaduais da regional. Não são realizados monitoramentos a escolas municipais, que conta com equipes próprias para a efetivação desse trabalho.

para a compreensão e utilização dos resultados das avaliações externas, ainda há o que ser aperfeiçoado nesse processo. Percebe-se, por exemplo, a necessidade de reestruturação do processo de preparação dos profissionais da SRE no sentido de garantir que as informações recebidas da SEE/MG sejam repassadas, na íntegra, para as equipes de trabalho; e que as análises dos resultados das avaliações externas sejam aprofundadas e não discutidas apenas no que se refere aos aspectos quantitativos.

Avançando um pouco mais na pesquisa, a responsável pela Coordenação das Avaliações Externas na regional⁵⁰ informa que

Através dos relatórios de monitoramento pedagógico às escolas e do trabalho realizado com os diretores e demais educadores, **observamos que ainda precisam de orientações para maior compreensão dos materiais, como o boletim pedagógico das avaliações externas** (Entrevistada 2, Coordenadora das Avaliações, cedida em 20/03/2012).

Mediante as declarações apresentadas nas entrevistas torna-se interessante ressaltar, como nos indica Schwartzman, que as metodologias adotadas nos sistemas de avaliação são muito distintas das anteriores, “que eram baseadas na busca do consenso entre professores sobre conteúdos e critérios de avaliação” (2005, p. 21), pois hoje as avaliações

São processadas e interpretadas com a ajuda de procedimentos estatísticos complexos, manejados por estatísticos, psicometristas e sociólogos que trabalham para órgãos do governo, institutos de pesquisas e para as novas agências de avaliação (Schwartzman, 2005, p.21).

Essa mudança ocorre com as avaliações externas em Minas Gerais, que conta com a contribuição do CAEd, utilizando métodos estatísticos sofisticados para tabulação e interpretação dos resultados das referidas avaliações. Schwartzman chama a atenção, ainda, para as novas funções da avaliação que

⁵⁰ A Supervisora da Equipe Pedagógica tem acesso aos relatórios de monitoramento às escolas, registrados pelas Analistas Educacionais/Pedagogas.

Hoje, busca-se avaliar as instituições, o desempenho dos professores, os métodos de ensino, os programas governamentais de expansão e melhoria da educação e seu impacto, entender os condicionantes sociais dos bons e maus resultados e identificar procedimentos que possam melhorar os resultados. (Schwartzman, 2005, p. 21)

Portanto, é fato que o entendimento do processo da avaliação externa requer muito mais do que uma simples leitura de números, mas sim a transformação desses números em leitura pedagógica. Além disso, há uma mudança significativa na função, nas características, enfim, em toda a dinâmica avaliativa e, como afirma Schwartzman,

[...] estes exames trazem um forte componente político, na medida em que a avaliação das escolas é transferida das mãos dos professores e funcionários das secretarias de educação, em geral educadores e pedagogos, para especialistas em estatística e psicomетria, gerando políticas gestadas fora das escolas, que podem afetar seus destinos. (Schwartzman, 2005, p. 26)

Essa afirmativa revela a dimensão que as avaliações externas, nos dias de hoje, abrangem, na elaboração das políticas públicas educacionais.

No que tange a algumas características importantes dos diretores escolares entrevistados nesta pesquisa e da percepção dos mesmos sobre as avaliações externas, bem como a formação continuada oferecida para entendimento dos resultados dessas avaliações, apresenta-se o quadro 3 com uma síntese de pontos importantes a serem ressaltados. Observa-se tanto convergências quanto divergências nos posicionamentos desses atores, conforme apresentado no quadro 4:

Quadro 4 - Dados das entrevistas semiestruturadas aplicadas a 4 diretores das escolas estaduais da SRE de Coronel Fabriciano

Pontos convergentes	Pontos divergentes
- estão na função a mais de dois mandatos; - participaram do PROGESTÃO e avaliam que o curso contribuiu positivamente para o desempenho de sua função; - identificam a importância do papel do diretor na coordenação do processo	- um diretor, dos 4 pesquisados, afirma que conhece suficientemente a metodologia utilizada nas avaliações do PROEB e do PROALFA; - um diretor, dos 4 pesquisados, avalia que conhece suficientemente os materiais elaborados para divulgação e análise dos resultados das avaliações

avaliativo do PROEB e do PROALFA; - avaliam que atualmente há um grande investimento na política de avaliação externa; - afirmam que conhecem os resultados das escolas nas referidas avaliações e que tomam conhecimento desses resultados através de seminários e encontros promovidos pela SRE de Coronel Fabriciano; - informam que os resultados das avaliações externas servem de base para a reestruturação do Plano de Intervenção Pedagógica da escola.	externas; - Dois diretores entrevistados avaliam como suficientes os Seminários e Reuniões promovidos pela SRE de Coronel Fabriciano para divulgação e análise dos resultados das avaliações externas.
---	---

Fonte: Elaboração própria

No que se refere à formação continuada dos diretores escolares, vale ressaltar que, além da Equipe Pedagógica como responsável por ações de formação continuada dos diretores, a Divisão de Pessoal (DIPE) coordena o Programa de Capacitação a Distância para Gestores Escolares (PROGESTAO). O referido programa, como apresentado no capítulo 1, é um consórcio do Conselho Nacional de Secretários Estaduais (CONSED) e Secretarias de Educação, constituindo-se em um programa de formação continuada a distância e em serviço destinado aos diretores das escolas públicas e outros educadores das escolas. Tem como objetivo geral “Formar lideranças escolares comprometidas com a construção de um projeto de gestão democrática da escola pública, focada no sucesso dos alunos das escolas públicas de ensino fundamental e médio” (Guia Didático, 2001, p. 11).

Analisando os manuais do programa é possível observar que o mesmo é organizado em 10 módulos que tratam de assuntos da política educacional e das demandas das escolas públicas estaduais, tendo como foco a certificação ocupacional dos dirigentes escolares e a melhoria dos resultados educacionais. A concepção do curso, conforme apresentado nos mencionados manuais, traz no seu bojo, o trabalho relativo a questões do cotidiano escolar, relacionando-as aos fundamentos teóricos e instrumentais relevantes à função gestora.

Fazendo uma análise da abordagem da avaliação externa no PROGESTAO pode-se observar que no décimo módulo do curso, intitulado “Como articular a gestão pedagógica da escola com as políticas públicas da educação para a melhoria do desempenho escolar”, aparecem duas unidades

(2 e 3) que tratam especificamente das Avaliações Externas e os indicadores Educacionais, bem como da Prova Brasil. A unidade 2 tem como objetivos específicos:

Compreender a natureza e os resultados das avaliações externas realizadas no sistema educacional brasileiro;
Analisar as funções das diferentes modalidades da avaliação externa e respectivos indicadores educacionais;
Relacionar desempenho do aluno à gestão pedagógica de indicadores educacionais;
Analisar a avaliação de indicadores educacionais para o acompanhamento do desempenho de alunos e sistemas de ensino. (PROGESTAO, 2009, p.47)

Portanto, é nesse momento que o PROGESTAO colabora com a preparação dos diretores para o entendimento e análise dos dados das avaliações externas.

Já a unidade 3 do Módulo X tem como objetivos específicos

Analisar aspectos conceituais e metodológicos que concorrem para a compreensão da Prova Brasil como avaliação externa;
Interpretar pedagogicamente os resultados obtidos pela escola na Prova Brasil, à luz do projeto pedagógico da escola (PROGESTAO, 2009, p.83).

Vale salientar que esse supracitado módulo foi incluído no curso, pelo CONSED, a partir de 2009, sendo que até essa data a temática em questão não era abordada de forma sistemática no PROGESTAO. Um fato constatado na pesquisa e que merece ser destacado diz respeito a um número significativo de diretores terem cursado o PROGESTAO antes dessa data e, portanto, não tiveram a oportunidade de estudar o referido módulo. No caso da SRE em análise, dos 73 diretores, apenas 9 diretores participaram do curso em 2009; em 2010/2011 os critérios definidos no edital do curso beneficiou as escolas da rede municipal; em 2012 participam do curso 17 diretores das escolas estaduais da regional, como apresentado no quadro 2, página 32.

Na entrevista aos quatro diretores participantes dessa pesquisa todos afirmaram que cursaram o PROGESTAO e avaliaram positivamente a contribuição do curso para o desempenho da função. Vale reforçar que os diretores escolhidos para a pesquisa são diretores de escolas que possuem o

ensino fundamental completo visto que essas escolas participam das duas avaliações externas: PROALFA e PROEB.

Os diretores, na entrevista semiestruturada, revelam que conhecem os resultados das avaliações externas, mas nem todos afirmam conhecer suficientemente os materiais destinados à análise e aprofundamento dos resultados, como os boletins pedagógicos e outros, o que reforça o parecer dos Analistas Educacionais da SRE de Coronel Fabriciano sobre a necessidade de maior aprofundamento dos resultados das avaliações externas, com os diretores escolares.

2.4 – Pontos relevantes detectados pela pesquisa

Os pontos salientados e discutidos nesse trabalho indicam alguns dados importantes e reforçam a hipótese levantada inicialmente, de que os diretores escolares não se apropriam devidamente dos resultados das avaliações externas devido à falta de competência técnica exigida para tal.

Pretende-se, portanto, trazer a tona alguns desses pontos reforçados e/ou refutados pela pesquisa, dentre eles:

- A avaliação externa tem sido vivenciada nos diversos sistemas educacionais e, em especial, no sistema mineiro, configurando-se em uma política pública institucionalizada;
- O uso dos resultados das avaliações externas tem sido alterado ao longo dos anos, principalmente devido às novas demandas impostas aos sistemas e às escolas, o que repercute em novas demandas para os diretores escolares;
- A literatura estudada reafirma o papel do diretor escolar como peça fundamental no processo de avaliação externa, pois a ele é atribuído a coordenação desse processo na escola, desde a aplicação, até a utilização dos resultados para intervenções pedagógicas;
- A formação continuada destinada aos diretores escolares, com vistas ao desenvolvimento de competências técnicas necessárias ao entendimento dos resultados das avaliações externas, é vivenciada no

âmbito da SRE de Coronel Fabriciano, seja através de encontros promovidos pela equipe pedagógica da SRE de Coronel Fabriciano ou dentro do PROGESTAO;

- Os encontros destinados à formação continuada dos diretores escolares, para entendimento dos resultados das avaliações externas, ainda são incipientes frente às reais demandas exigidas para tal, pois esses focam mais os aspectos quantitativos e não aprofundam no que tange ao entendimento da linguagem estatística, do significado dos dados oferecidos pelas referidas avaliações, enfim, na leitura pedagógica dos dados.
- A metodologia e as estratégias utilizadas para disseminação dos resultados das avaliações externas, seja para as equipes da SRE, seja para os diretores, não têm oportunizado a real preparação desses profissionais.
- Muitos fatores podem levar a não utilização dos dados das avaliações externas no contexto escolar, mas o não entendimento da linguagem estatística utilizada nas referidas avaliações e compreensão dos dados oferecidos pelas avaliações, torna-se um entrave significativo e pode comprometer todo um investimento.

Portanto, a pesquisa avaliou como sendo necessário, um diagnóstico mais detalhado das reais dificuldades dos diretores escolares no que tange à apropriação dos resultados das avaliações externas no contexto escolar, com vistas a subsidiar o processo de formação continuada desses atores, bem como dos Analistas Educacionais que acompanham as escolas, no âmbito regional. Ademais, propõe o aperfeiçoamento das estratégias utilizadas para tal, com realização de formação com grupos menores, realização de oficinas, troca de experiências entre os diretores escolares, dentre outras. As propostas serão apresentadas e detalhadas no capítulo 3.

3 – A REORGANIZAÇÃO DO PROCESSO DE FORMAÇÃO CONTINUADA DOS DIRETORES ESCOLARES NA SRE DE CORONEL FABRICIANO

O trabalho ora apresentado teve como foco a análise da ocorrência da apropriação dos resultados das avaliações externas (PROEB e PROALFA) no contexto escolar, pelos diretores, bem como a análise do processo de formação continuada oferecida a eles (nesse caso, o PROGESTAO). Buscou observar se essa formação tem favorecido a apropriação dos resultados, ou seja, se tem colaborado com a formação de competência técnica para o entendimento de todo o processo da avaliação externa.

O intuito, portanto, foi conhecer e analisar o processo de formação continuada, em serviço, oferecido aos diretores escolares, no âmbito da regional da SRE de Coronel Fabriciano. Para tal, foram utilizados diversos instrumentos de coleta de dados, como observação participante, análise documental e entrevistas semiestruturadas, envolvendo atores responsáveis pela formação continuada na regional (Coordenadores do PROGESTAO, Coordenadores das Avaliações Externas) e diretores de escolas que oferecem o ensino fundamental e vivenciam, assim, as avaliações externas do PROEB e do PROALFA.

No capítulo 1 foi apresentado o caso de gestão e os elementos relevantes que o envolvem, bem como explicitado a motivação pela pesquisa. No capítulo 2 foram discutidos os resultados da pesquisa empírica e a discussão teórica com vistas a delinear a importância da temática no contexto educativo, bem como os avanços e entraves que circundam a questão em estudo.

Nesse capítulo propõe-se apresentar um Plano de Trabalho (o PAE), delineando ações viáveis e necessárias com vistas a aperfeiçoar o processo de formação continuada dos diretores escolares da regional de Coronel Fabriciano, a ser implementado no decorrer do ano de 2013, com foco no desenvolvimento de competências técnicas para apropriação e utilização dos dados das avaliações no contexto escolar.

Vale ressaltar que, a ação proposta para o ano de 2013, poderá ser replicada nos anos seguintes, a partir de novos diagnósticos que revelem os desafios e dilemas enfrentados pelos diretores escolares. Sendo assim, é

importante dinamizar o PROGESTAO, transformando em um processo de “formação permanente” dos atores que levam adiante a administração das escolas.

3.1 – Considerações sobre o processo de formação continuada dos diretores escolares no âmbito da SRE de Coronel Fabriciano

Os dados coletados na pesquisa evidenciaram que ainda há muito a ser feito no que diz respeito à utilização dos resultados das avaliações externas, visto serem essas avaliações, importantes ferramentas de diagnóstico que vem se fortalecendo como política pública nos diversos sistemas educativos, e, nesse caso em especial, no estado de Minas Gerais.

Outro ponto importante salientado nesse trabalho refere-se ao papel do diretor frente à supracitada política pública, pois a ele é atribuído a coordenação das avaliações externas, no âmbito escolar, desde a aplicação até a disseminação e utilização dos resultados. Para exercerem essa função, os diretores necessitam de preparo técnico, visto que os cursos de formação continuada atualmente oferecidos a esse público, não têm aprofundado nesse trabalho, como revelado pela presente pesquisa. As avaliações externas envolvem procedimentos estatísticos, uma linguagem específica que não faz parte do cotidiano dos educadores e, nesse caso em especial, dos diretores escolares.

Em relação à formação continuada desenvolvida no âmbito da SRE de Coronel Fabriciano, destinada aos diretores escolares, pode-se afirmar que aborda o tema de maneira bem ampla, conceituando as avaliações, analisando proficiências e metas, mas não aprofunda no que tange a leitura da escala de proficiência e às proposições de intervenções pedagógicas eficientes e superação das dificuldades apresentadas.

Fatores como os mencionados anteriormente interferem no que se espera dos diretores num contexto atual de avaliação, responsabilização e prestação de contas. Como afirmam Burgos e Canegal,

No novo contexto que pouco a pouco se afirma a partir dos anos de 1990, o diretor sente a necessidade de mudança tanto

do lugar que ocupa quanto do papel que desempenha, mas não está preparado para intervir de modo reflexivo no destino da sua profissão. (2011, p. 25)

Sendo assim, torna-se fundamental a preparação desses profissionais para as novas demandas impostas à função que desempenham.

O presente PAE, portanto, pretende explicitar alternativas para superação dessas lacunas, tendo em vista que os programas de avaliação externa de Minas Gerais, como o PROALFA e PROEB, são políticas públicas institucionalizadas e consideram os diretores como coordenadores do processo avaliativo nas escolas, e exige um “fortalecimento institucional da escola e do papel do gestor como líder na construção de um novo padrão de autonomia escolar” (BURGOS e CANEGAL, 2011, p. 21).

A proposta aqui apresentada, diz respeito à realização de um diagnóstico mais preciso das lacunas existentes no processo de formação continuada dos diretores escolares, no âmbito da SRE de Coronel Fabriciano, e buscar estratégias para aperfeiçoar esse processo, de forma a oferecer a esses atores elementos que corroborem para a formação da competência técnica necessária à apropriação dos resultados das avaliações externas na prática educativa da escola.

3.2 - Diagnóstico e intervenção no processo de formação continuada dos diretores escolares da SRE de Coronel Fabriciano

Mediante os dados coletados nessa pesquisa e das reflexões realizadas a partir desses dados, a pesquisadora propõe um Plano de Ação Educacional (PAE) a ser desenvolvido, no decorrer do ano de 2013, na regional de Coronel Fabriciano.

3.2.1 – Fase 1 – Realização de diagnóstico: identificação dos entraves/dificuldades na apropriação dos resultados das avaliações externas

Uma primeira ação necessária e relevante diz respeito à realização de um **diagnóstico mais aprofundado e detalhado, junto às equipes da SRE** (Coordenadores da Avaliação Externa/Coordenadores do

PROGESTAO/Analistas Educacionais do PIP que realizam o monitoramento pedagógico às escolas) que atuam diretamente na formação continuada dos diretores escolares e acompanham o trabalho desses atores nas unidades escolares. Diagnóstico esse que visa mapear as reais dificuldades das equipes no que tange à apropriação e utilização dos resultados das avaliações externas no trabalho pedagógico da escola, pois necessitam de uma formação específica e eficaz, para que desenvolvam com competência as funções atribuídas a estas equipes.

Além do mapeamento com as equipes de trabalho da SRE de Coronel Fabriciano, torna-se imprescindível um **diagnóstico minucioso junto aos diretores escolares**, com o propósito de evidenciar as dificuldades enfrentadas na análise dos dados das avaliações externas, quer seja no que se refere à linguagem estatística utilizada (Teoria de Resposta ao Item, escala de proficiência, competências, tópicos, matriz de referência, etc.), ou no estabelecimento de relação entre os referenciais curriculares e a matriz de referência (o que ensinar e o que avaliar), ou na utilização das Tecnologias de Comunicação e Informação (TICs), visto que essas são importantes ferramentas de pesquisa, divulgação e análise dos dados das avaliações externas.

Os dados coletados nesse diagnóstico serão utilizados como subsídios para a implementação de outras ações como o replanejamento das ações da SRE de Coronel Fabriciano e outras.

3.2.2 – Fase 2 – As ações da SRE e integração das equipes responsáveis pela formação continuada dos diretores escolares

Os dados coletados, conforme mencionado no item 3.2.1, subsidiarão o **replanejamento das ações da SRE de Coronel Fabriciano**, tendo em vista a integração das equipes responsáveis pela formação continuada dos diretores escolares (Coordenadores das Avaliações Externas, Coordenadores do PROGESTAO e responsáveis pelo acompanhamento pedagógico às escolas). Para tal, propõe-se a dinamização dos espaços coletivos destinados a estudo e discussão dos dados fornecidos pelas avaliações, ou seja, a instrumentalização

das equipes internas, bem como a preparação do trabalho a ser desenvolvido junto às escolas da regional.

Essa ação descrita anteriormente é de suma importância para o trabalho de instrumentalização dos diretores escolares na medida em que visa à melhor preparação dos Analistas da SRE de Coronel Fabriciano e oportuniza a definição de estratégias coletivas a serem implementadas junto às escolas estaduais.

Para tal, será utilizado o espaço para estudos coletivos entre as equipes da supracitada SRE, previstos para acontecerem mensalmente, na primeira segunda feira do mês.

A partir do diagnóstico e dos estudos vivenciados com as equipes de trabalho serão organizados encontros com os diretores com o objetivo de aprofundar no que tange à leitura pedagógica dos resultados das avaliações externas.

3.2.3 – Fase 3 – A formação continuada dos diretores escolares

Uma terceira ação a ser implementada diz respeito à **organização de encontros com os diretores e representantes⁵¹ das Secretarias Municipais de Educação**, em polos, para apresentação e estudo detalhado de todo material que trata dos resultados das avaliações externas: boletins pedagógicos, revista do SIMAVE, etc. Ou seja, estudo de todo o material de divulgação dos resultados das avaliações externas e discussão das intervenções a serem propostas a partir desses resultados. Os temas/conteúdos a serem priorizados nesse trabalho serão definidos após o diagnóstico realizado na 1ª ação descrita no item 3.2.1.

A ideia principal é buscar uma mudança na estratégia de formação continuada em serviço, através da organização de grupos menores de trabalho. Visa, assim, oportunizar a troca de experiência entre os diretores, o apontamento e discussão das dúvidas em relação aos resultados das avaliações externas do PROEB e do PROALFA.

⁵¹Devido ao grande número de escolas municipais, o trabalho será feito com representantes das SME que desenvolverão o trabalho junto aos diretores dos municípios.

Para a realização da ação acima descrita as escolas da regional serão divididas em 4 grupos: grupo 1 - Ipatinga (25 escolas estaduais e representantes da SME); grupo 2 - Coronel Fabriciano, Antônio Dias e Jaguaráçu (20 escolas estaduais e representantes de 3 SME); grupo 3 - Timóteo, Belo Oriente e Santana do Paraíso (18 escolas estaduais e representantes das SME); grupo 4 – Braúnas, Joanésia, Mesquita e Marliéria (10 escolas estaduais e representantes das SME). Além da organização por polos, em alguns momentos as escolas serão agrupadas por nível de ensino. Por exemplo, quando se tratar dos resultados específicos do PROALFA serão organizados grupos de escolas que oferecem os anos iniciais do ensino fundamental.

As equipes da SRE de Coronel Fabriciano serão reorganizadas para a realização dessa ação, envolvendo os Analistas Educacionais do PIP/ATC, que são os Analistas responsáveis pelo acompanhamento do trabalho implementado nos anos iniciais do Ensino Fundamental e que acompanham as avaliações nesse referido nível de ensino, ou seja, PROALFA - 3º ano e PROEB - 5º ano; e Analistas Educacionais do PIP/CBC, que são os Analistas responsáveis pelo acompanhamento do trabalho pedagógico nos anos finais do Ensino Fundamental e que acompanham as avaliações externas nesse referido nível de ensino, ou seja, PROEB – 9º ano.

As ações propostas são, na visão da pesquisadora, ações simples, mas viáveis e necessárias para o aperfeiçoamento do processo de formação continuada dos diretores escolares, instrumentalizando-os para a coordenação das avaliações externas no contexto escolar.

3.3 – Recursos necessários à implementação do Plano de Ação

Para a implementação do trabalho aqui proposto serão necessários a captação de recursos humanos e financeiros, que serão aqui apresentados:

3.3.1 – Recursos humanos

A pesquisadora, Analista Educacional da Equipe Pedagógica, coordenará o presente trabalho, juntamente com as Diretoras da Diretoria Educacional, da Diretoria de Pessoal e gerentes das Equipes do PIP/ATC e do PIP/CBC. Ademais, pretende-se envolver os Analistas das supracitadas equipes de trabalho, tanto nas atividades de preparação, quanto nas atividades de estudo, replanejamento e execução da formação continuada dos diretores escolares.

3.3.2 – Recursos financeiros

Para a execução do presente PAE serão necessários a disponibilização de recursos financeiros para impressão e/ou xerox de materiais, aquisição de CDs, lanches, diárias para os Diretores e Analistas Educacionais que se deslocarem da sede de trabalho. Os recursos serão previstos no Plano de Aplicação de Recursos (PAR), que é discutido no início de cada ano, quando é feito um planejamento orçamentário anual da SRE de Coronel Fabriciano.

3.4 – Avaliação do PAE

Um momento importante de qualquer planejamento diz respeito a avaliação e replanejamento das ações executadas. Portanto, pretende-se acompanhar sistematicamente as ações previstas no PAE, com vistas a correção de possíveis distorções, bem como a aperfeiçoar o processo de formação dos diretores escolares.

Para tal, serão elaborados questionários a serem aplicados junto aos diretores, após a realização dos encontros, com vistas a coleta de dados que contribuam com informações relevantes que subsidiem o aperfeiçoamento do trabalho.

A avaliação também será realizada ao final da execução das ações previstas no PAE, com vistas ao replanejamento do trabalho a ser implementado no ano de 2014. Participarão dessa avaliação as equipes internas da SRE de Coronel Fabriciano, responsáveis pelo trabalho de

formação continuada, acompanhamento do trabalho pedagógico e das avaliações externas, bem como os diretores escolares.

Acredita-se que, com o envolvimento e a integração do trabalho, o processo de formação continuada dos diretores escolares poderá ser aperfeiçoado cada vez mais.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente Plano de Ação Educacional oportunizou a análise e o aprofundamento de questões relevantes referentes à formação continuada do diretor escolar frente à política pública da avaliação externa, conforme proposto pela pesquisadora. Mas, vale ressaltar, que trouxe, também, outras contribuições e questões passíveis de serem discutidas e aprofundadas num trabalho posterior.

Esse trabalho aborda, prioritariamente, o papel do diretor escolar no que tange a gestão de resultados educacionais, ou seja, à coordenação das avaliações externas (PROEB e PROALFA) no âmbito escolar. Busca evidenciar se a formação continuada oferecida, pela SRE de Coronel Fabriciano, a esse profissional, tem propiciado a formação de competências técnicas com vistas à apropriação dos resultados das referidas avaliações.

A gestão de resultados configura-se numa demanda contemporânea e traz para o campo educacional linguagem, métodos, estratégias antes utilizadas apenas em outras áreas, como na empresarial. Na década de 90 os sistemas de avaliação externa ganharam força, e, a partir daí, os dados obtidos através dessa ferramenta de monitoramento passaram a ser utilizados não apenas para fins pedagógicos, mas também para a definição de metas para cada instituição educacional, pagamento de prêmios de produtividade, avaliação de desempenho de profissionais da educação, dentre outros.

Ainda não há muitos estudos que relacionem a melhoria do desempenho dos alunos nas referidas avaliações e as estratégias de responsabilização utilizadas pelo governo, e é possível perceber que há resistência dos profissionais da educação no que tange a essas estratégias. A pesquisadora considera válida a adoção de práticas avaliativas pelos sistemas de ensino, como forma de diagnóstico e monitoramento da qualidade do ensino oferecido, mas acredita, também, que há outros gargalos para o alcance dessa qualidade, como necessidade de investimentos na discussão e aprimoramento do currículo, de valorização profissional, de salários dignos, de planos de carreiras atraentes, melhoria da infraestrutura das escolas, dentre outros.

Um ponto que merece ser destacado neste trabalho diz respeito à confirmação da importância do papel do diretor escolar na implementação das políticas públicas educacionais, pois o engajamento desse ator constitui-se em fator preponderante para o sucesso ou fracasso de uma política pública. Como líder local, exerce influência direta sobre os demais atores da escola. Sendo assim, a SEE/MG possui altas expectativas no desempenho desse profissional. É evidente que a pesquisadora não é ingênua de considerar o envolvimento do diretor escolar como único fator que influencia a implementação das políticas públicas educacionais.

Outro ponto relevante, confirmado na presente pesquisa, diz respeito à necessidade de participação do diretor escolar em programas permanentes de formação, como estratégia de preparação para o exercício da função. Para tal, não é definida uma formação específica como pré-requisito para a função de diretor escolar, e, mediante esse fato e da responsabilidade que assume na condução do trabalho administrativo, pedagógico e financeiro das escolas, torna-se fundamental a formação continuada em serviço, com vistas a prepará-lo melhor para as diversas demandas decorrentes da função que exerce. Vale destacar que o uso das TICs, atualmente, revela-se como uma importante aliada nesse processo de formação continuada, em serviço.

Mediante todas as conclusões aqui apresentadas, a pesquisadora considera como alcançado o objetivo proposto inicialmente, que foi de investigar o processo de formação continuada oferecido aos diretores escolares, no âmbito da Superintendência Regional de Ensino de Coronel Fabriciano. Esse trabalho de pesquisa oportunizou analisar se esse processo tem propiciado o desenvolvimento das competências técnicas necessárias à apropriação dos dados das avaliações externas no contexto escolar. Espera-se que as discussões e reflexões, aqui apresentadas, contribuam para o aprimoramento do ato educativo, principalmente para os diretores escolares.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BURGOS, Marcelo Baumann e CANEGAL, Ana Carolina. **Diretores Escolares em um Contexto de Reforma**. In: Revista Pesquisa e Debate em Educação, v.1, n.1, jul./dez., Juiz de Fora: Universidade Federal de Juiz de Fora, 2011.

BRASIL. Ministério da Educação. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional nº 9394** de 20 de dezembro de 1996. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9394.htm. Acessado em 14/11/2011.

BROOKE, Nigel. CUNHA, Maria Amália de A. **A avaliação como instrumento da gestão educacional nos estados**. Belo Horizonte: GAME/UFGM, 2009.

CARVALHO, Maria de Lourdes; BARBOSA, Telma Regina da Costa Guimarães e SOARES, Jeferson Boechat Soares. **Implementação de Política Pública: Uma Abordagem Teórica e Crítica**. Disponível http://www.inpeau.ufsc.br/wp/wp-content/BD_documentos/coloquio10/214.pdf Acessado em 02/08/2012

FONTANIVE, Nilma. **O uso pedagógico dos testes**. In: MELLO E SOUZA, Alberto (ed.). **Dimensões da avaliação educacional**. 3ª edição. Petrópolis: Editora Vozes, 2005.

FREITAS, Katia Siqueira. **PROGESTAO: como articular a gestão pedagógica da escola com as políticas públicas da educação para a melhoria do desempenho escolar? (módulo X)**. Brasília: Consed / Conselho Nacional de Secretários de Educação, 2009.

GREMAUD, Amaury Patrick [et AL]. **Avaliação Continuada: Apropriação e Utilização dos Resultados**. Juiz de Fora: FADEPE, 2009.

GOVERNO DO ESTADO DE MINAS GERAIS. **Resolução Nº. 104 de 14-07-2000** - Reedita, com alterações, a Resolução nº 14, de 03 de fevereiro de 2000, que institui o Sistema Mineiro de Avaliação da Educação Pública - SIMAVE e cria o Programa de Avaliação da Educação Pública de Educação Básica – PROEB. Belo Horizonte: Mai Arte e Criação, ago., 2000.

LÜCK, Heloísa. **Dimensões da gestão escolar e suas competências**. Curitiba. Editora Positivo. 2009

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

MACHADO, Maria Aglaê de Medeiros. **Guia didático do PROGESTÃO**. Brasília: CONSED – Conselho Nacional de Secretários de Educação, 2001.

OLIVEIRA, Virgílio César da Silva e. **Paradigmas da Administração Pública**. Disponível na plataforma do PPGP www.ppgp.caedufjf.net Acessado em 08/08/2012

RODRIGUES, Suzana Braga. **Processo Decisório em universidades: teoria III**. In: Revista Brasileira de Administração. Porto Alegre: v.2, n.2, 1984

SECRETARIA ESTADUAL DE EDUCAÇÃO DE MINAS GERAIS. **Padrões de Competências de Diretor de Escola**. Disponível em http://crv.educacao.mg.gov.br/sistema_crv/banco_objetos_crv/%7B8B952AFB-142D-4A15-8932-1223D986B4F3%7D_padroes-de-competencia_diretor-escolar_02.pdf Acessado em 05/02/2012

SECRETARIA ESTADUAL DE EDUCAÇÃO DE MINAS GERAIS. **Orientações para a organização do Ciclo Inicial de Alfabetização-Ceale**. Caderno2, Belo Horizonte, 2004

SECRETARIA ESTADUAL DE EDUCAÇÃO DE MINAS GERAIS. **Resolução Nº 1.086, de 16 de abril de 2008**. Dispõe sobre a organização e o funcionamento do ensino fundamental nas escolas estaduais de Minas Gerais. Belo Horizonte, 2008. Disponível em http://crv.educacao.mg.gov.br/SISTEMA_CRV/banco_objetos_crv/%7B0556CBC9-2987-4EB1-A094-AA6B34C319DA%7D_RESOLU%C3%87%C3%83O%20SEE%20N.pdf Acessado em 09/11/2011

SECRETARIA ESTADUAL DE EDUCAÇÃO DE MINAS GERAIS. **Resolução 666/05 de 07 de abril de 2005**. Estabelece os Conteúdos Básicos Comuns - CBCs a serem obrigatoriamente ensinados pelas unidades de ensino estaduais que oferecem as séries finais do ensino fundamental e o ensino médio. Disponível em <http://crv.educacao.mg.gov.br/SISTEMA> Acessado em 05/02/2012

SECRETARIA ESTADUAL DE EDUCAÇÃO DE MINAS GERAIS. **Lei nº 17.600 de 1º de julho de 2008**. Disciplina o Acordo de Resultados e o Prêmio por Produtividade no âmbito do Poder Executivo e dá outras providências. Disponível em http://crv.educacao.mg.gov.br/sistema_crv/banco_objetos_crv/%7B5AE27C0F-4AFC-4B8F-B0EC-9346CD02AC72%7D_Lei_17600-2008.pdf Acessado em 09/06/2012

ANEXOS

CARTA DE APRESENTAÇÃO

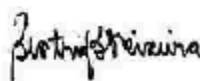
Juiz de Fora, 07 de dezembro de 2011.

De: Beatriz de Basto Teixeira (Vice-coordenadora do Programa de Pós-graduação Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública - PPGP/UFJF)

Para: Sra. Maria do Carmo Silva Melo (Superintendência Regional de Ensino de Coronel Fabriciano)

Eu, Beatriz de Basto Teixeira, vice-coordenadora do Programa de Pós-graduação Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública - Mestrado Profissional - oferecido pelo Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação/Universidade Federal de Juiz de Fora, venho por meio desta, apresentar a Sra. Edvania de Lana Moraes Andrade como aluna regularmente matriculada no referido Programa. A mestranda encontra-se em fase de coleta de dados para elaboração de sua dissertação e, portanto, necessitará de informações desta Superintendência para dar prosseguimento à sua pesquisa de campo.

Atenciosamente,



Beatriz de Basto Teixeira
Vice-Coordenadora do PPGP

O(a) Senhor(a) está sendo convidado(a) para participar da pesquisa intitulada **A Formação Continuada dos Diretores Escolares no Contexto da Política Pública das Avaliações Externas**, desenvolvida pela pesquisadora Edvania de Lana Moraes Andrade, sob orientação do Professor Doutor *Marcelo Baumann Burgos*, que dará origem a dissertação de mestrado a ser apresentada na Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF).

O(a) Senhor(a) foi selecionado(a) devido a Instituição na qual atua ser objeto de estudo desta pesquisa. Sua participação não é obrigatória e a qualquer momento o Senhor(a) pode desistir de participar e retirar seu consentimento, sem prejuízo algum em sua relação com a pesquisadora, ou com a UFJF, ou ainda com a escola na qual o Senhor(a) atua.

Este trabalho tem como objetivo principal ***evidenciar se a apropriação dos resultados das avaliações externas, no âmbito escolar, tem ocorrido, o que tem sido feito para auxiliar os gestores nesse processo de incorporação dos resultados destas avaliações à sua prática gestora e o que pode ser aperfeiçoado***. Sua participação nesta pesquisa consistirá em conceder uma entrevista aberta e gravada – **seu nome e identificação da entidade que representa será mantido em anonimato**.

As informações fornecidas serão processadas e analisadas pela pesquisadora junto com outras entrevistas e documentação institucional tendo em vista o tema e objetivo em investigação.

A citação de seu depoimento deverá ser autorizada por escrito, caso a pesquisadora venha a utilizar trechos de sua entrevista.

Ressalte-se que todos os resultados oriundos desta pesquisa são de inteira responsabilidade da pesquisadora.

Todo material desta pesquisa ficará sob a guarda da pesquisadora.

O Senhor (a) receberá uma cópia deste termo, onde constam os telefones e o endereço da pesquisadora e do orientador desta pesquisa; com estes, o Senhor(a) poderá tirar todas as dúvidas em relação a pesquisa.

Atenciosamente,

Edvania de Lana Morais Andrade

Contatos:

Edvania de Lana Morais Andrade (pesquisadora)

Telefones: (31) 9363-2301 3846-0864

E-mail: edvania_andrade@ig.com.br

Endereço: Rua Benedito Onésimo Martins, nº 190, Bom Jesus, Coronel Fabriciano, CEP 35171-123

Outros contatos:

Marcelo *Baumann Burgos* (orientador da pesquisa)

Telefones: (21) 35271555 / 35271556

E-mail: burgos@puc-rio.brPPGP/CAED/UFJF – Telefone: 40099326

E-mail: nueloppgp@caed.ufjf.br

Declaro que entendi os objetivos, riscos, e benefícios de minha participação nesta pesquisa e, assim, concordo em participar.

Sujeito da pesquisa

ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA

Universidade Federal de Juiz de Fora
Mestrado Profissional *Stricto Sensu* em Gestão e Avaliação da Educação
Pública

Mestranda: Edvania de Lana Moraes Andrade

Entrevistada: Supervisora Regional da Equipe Pedagógica da Superintendência Regional de Ensino de Coronel Fabriciano, Integrante da Equipe de Avaliação da SRE de Coronel Fabriciano e Coordenadora do PIP-ATC (Programa de Intervenção Pedagógica – Alfabetização no Tempo Certo).

1 – O SIMAVE é um Projeto Estruturador da SEE/MG, sendo composto pelo PROEB (Programa de Avaliação da Educação Básica), PROALFA (Programa de Avaliação da Alfabetização) e PAAE (Programa de Avaliação da Aprendizagem Escolar). Em relação ao PROEB e PROALFA, que são objetos desta pesquisa, como a Secretaria Estadual de Educação divulga os seus resultados?

2 – a) Quem são os responsáveis pela disseminação dos resultados para os gestores escolares e demais profissionais das escolas, na jurisdição da Superintendência Regional de Ensino de Coronel Fabriciano?

b) Quais são as estratégias utilizadas para tal?

c) A Senhora acha importante o envolvimento do gestor escolar na divulgação e análise dos resultados das avaliações externas? Por quê?

d) A Senhora avalia que, com as estratégias de capacitação utilizadas pela SRE de Coronel Fabriciano, todos os gestores das escolas estaduais da jurisdição têm apropriado dos resultados das avaliações externas, utilizando-as como subsídio para a melhoria do ensino oferecido pela escola?

3- As avaliações externas do PROEB e PROALFA utilizam-se Teoria de Resposta ao Item para a correção e tabulação dos seus resultados, permitindo a comparabilidade dos resultados ao longo dos anos. Essa metodologia implica na definição de matriz de referência, elaboração de itens, construção da escala de proficiência, isto é, tem toda uma dinâmica própria para a divulgação e análise dos resultados. A Senhora considera que todos os gestores das escolas estaduais da SRE de Coronel Fabriciano já compreendem toda esta dinâmica? Eles têm se envolvido na análise pedagógica nas escolas?

4 – a) A SEE/MG, em parceria com o CAED, elabora materiais que visam auxiliar na análise pedagógica dos resultados, como boletins pedagógicos, encarte com os fatores contextuais, portal do SIMAVE, cartazes, dentre outros. Como que esses materiais chegam até as escolas?

b) A Senhora avalia que os gestores escolares conhecem e utilizam satisfatoriamente estes materiais nas escolas?

ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA

ATOR: Supervisora Regional do Setor de Recursos humanos e Coordenadora Regional do PROGESTÃO

INSTITUIÇÃO: SRE de Coronel Fabriciano

DATA: ____/____/____

ENTREVISTADORA:

Bloco 1: Trajetória Pessoal e Profissional

1.1- Qual a sua formação?

1.2- Qual a função que desempenha nessa Instituição? Há quanto tempo você trabalha nessa função?

Bloco 2: Implementação de políticas públicas: Formação continuada dos gestores tendo em vista a apropriação dos resultados das avaliações externas

2.1- Fale um pouco sobre o Programa de Formação Continuada destinada aos gestores escolares – Progestão, do qual você é tutor(a):

a) quais são os seus objetivos?

b) quais são os principais desafios enfrentados para a implementação do programa de formação dos gestores?

c) qual a carga horária do curso e a metodologia utilizada para essa formação?

2.2 – Este curso tem como objetivo, dentre outros aspectos, a preparação técnica dos gestores para a apropriação dos resultados das avaliações externas? Fale um pouco sobre esse processo.

2.3 – A senhora acha importante o envolvimento do gestor escolar na divulgação e análise dos resultados das avaliações externas? Por quê?

2.4 – Os gestores têm demonstrado interesse pelo estudo dos materiais e metodologia destas avaliações?

Bloco 4: Finalização

4.1-Gostaria que me falasse um pouco a respeito do planejamento da formação continuada dos gestores para o ano de 2012.

4.2- Gostaria de colocar mais algum ponto acerca do tema dessa entrevista.

Universidade Federal de Juiz de fora
Mestrado Profissional *Stricto Sensu* em Gestão e Avaliação da Educação
Pública

Mestranda: Edvania de Lana Morais Andrade

Entrevistado(a): Diretor(a) de escola estadual de Ensino Fundamental – 1º ao 9º ano, da Superintendência Regional de Ensino de Coronel Fabriciano. Portanto, escolas que vivenciam as avaliações do PROALFA e PROEB.

1 – Há quanto tempo o(a) Senhor(a) exerce a função de diretor(a) de escola?

2 - a) O(A) Senhor(a) participou do Programa de Capacitação a Distância para Gestores Escolares?

b) Em que ano?

c) Como o(a) Senhor(a) avalia a contribuição do supracitado curso para o desempenho da função de diretor(a)?

3- Após o PROGESTAO, o(a) Senhor(a) participou de algum outro curso de formação continuada destinado aos gestores? Qual(is)? Em caso negativo, como você tem feito para manter-se atualizado?

4 – a) O SIMAVE é um Projeto Estruturador da SEE/MG, sendo composto pelo PROEB (Programa de Avaliação da Educação Básica), PROALFA (Programa de Avaliação da Alfabetização) e PAAE (Programa de Avaliação da Aprendizagem Escolar). Em relação ao PROEB e PROALFA, que são objetos desta pesquisa, como o(a) Senhor(a) toma conhecimento dos seus resultados?

b) O(A) Senhor(a) avalia que as estratégias de capacitação utilizadas pela SRE de Coronel Fabriciano têm contribuído para a apropriação dos resultados das avaliações externas e utilização desses como subsídio para a melhoria do ensino oferecido pela escola?

b) O(A) Senhor(a) avalia que o PROGESTAO contribuiu para o entendimento dos resultados das avaliações externas e a proposição de intervenções tendo em vista a melhoria dos resultados da sua escola?

5- a) O(A) Senhor(a) avalia como importante o envolvimento do gestor escolar na divulgação e análise dos resultados das avaliações externas?

6- As avaliações externas do PROEB e PROALFA utilizam-se Teoria de Resposta ao Item para a correção e tabulação dos seus resultados, permitindo a comparabilidade dos resultados ao longo dos anos. Essa metodologia implica na definição de matriz de referência, elaboração de itens, construção da escala de proficiência, isto é, tem toda uma dinâmica própria para a divulgação e análise dos resultados. O(A) Senhor(a) considera que compreende toda esta dinâmica? O(A) Senhor(a) se envolvido na análise pedagógica destes resultados junto a equipe da escola da qual é gestor(a)?

ENTREVISTA

Universidade Federal de Juiz de Fora
Mestrado Profissional *Stricto Sensu* em Gestão e Avaliação da Educação
Pública

Mestranda: Edvania de Lana Moraes Andrade

Entrevistado: Analista Educacional/Pedagogo da Superintendência Regional de Ensino de Coronel Fabriciano, Integrante da Equipe do PIP-ATC (Programa de Intervenção Pedagógica – Alfabetização no Tempo Certo).

1 – O SIMAVE é um Projeto Estruturador da SEE/MG, sendo composto pelo PROEB (Programa de Avaliação da Educação Básica), PROALFA (Programa de Avaliação da Alfabetização) e PAAE (Programa de Avaliação da Aprendizagem Escolar). Em relação ao PROEB e PROALFA, que são objetos desta pesquisa, a Secretaria Estadual de Educação tem divulgado amplamente os seus resultados?

2 – a) Quem são os responsáveis pela disseminação dos resultados para os gestores escolares e demais profissionais das escolas, na jurisdição da Superintendência Regional de Ensino de Coronel Fabriciano?

b) Quais são as estratégias utilizadas para tal?

c) O (a) Senhor (a) acha importante o envolvimento do gestor escolar na divulgação e análise dos resultados das avaliações externas? Por quê?

d) O (a) Senhor (a) avalia que, com as estratégias de capacitação utilizadas pela SRE de Coronel Fabriciano, todos os gestores das escolas estaduais da jurisdição têm apropriado dos resultados das avaliações externas, utilizando-as como subsídio para a melhoria do ensino oferecido pela escola?

3- As avaliações externas do PROEB e PROALFA utilizam-se Teoria de Resposta ao Item para a correção e tabulação dos seus resultados, permitindo a comparabilidade dos resultados ao longo dos anos. Essa metodologia implica na definição de matriz de referência, elaboração de itens, construção da escala de proficiência, isto é, tem toda uma dinâmica própria para a divulgação e análise dos resultados. O (a) Senhor (a) considera que todos os gestores das escolas estaduais da SRE de Coronel Fabriciano já compreendem toda esta dinâmica? Eles têm se envolvido na análise pedagógica nas escolas?

4 – a) A SEE/MG, em parceria com o CAEd, elabora materiais que visam auxiliar na análise pedagógica dos resultados, como boletins pedagógicos, encarte com os fatores contextuais, portal do SIMAVE, cartazes, dentre outros. O (a) Senhor (a) avalia que os gestores escolares conhecem e utilizam satisfatoriamente estes materiais nas escolas?