

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

DANIELE APARECIDA SILVA DIAS

**CONTRIBUIÇÕES PARA A CAPACITAÇÃO DA EQUIPE DE CAMPO DO CAED
NA APLICAÇÃO DAS AVALIAÇÕES EXTERNAS**

JUIZ DE FORA
2017

DANIELE APARECIDA SILVA DIAS

**CONTRIBUIÇÕES PARA A CAPACITAÇÃO DA EQUIPE DE CAMPO DO CAED
NA APLICAÇÃO DAS AVALIAÇÕES EXTERNAS**

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

Orientadora: Profa. Dra. Ana Rosa Picanço Moreira

JUIZ DE FORA

2017

DANIELE APARECIDA SILVA DIAS

**CONTRIBUIÇÕES PARA A CAPACITAÇÃO DA EQUIPE DE CAMPO DO CAED
NA APLICAÇÃO DAS AVALIAÇÕES EXTERNAS**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública da Universidade Federal de Juiz de Fora como requisito para defesa no Mestrado em Gestão e Avaliação da Educação Pública.

Aprovada em 27/12/2017.

Prof.^a Dr.^a Ana Rosa Picanço Moreira (orientadora)
Universidade Federal de Juiz de Fora

Prof.^a Dr.^a Maria Cristina Drumond e Castro
Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro

Prof.^a Dr.^a Rafaela Reis Azevedo de Oliveira
Universidade Federal de Juiz de Fora

AGRADECIMENTOS

A Deus, pela minha vida, pela minha saúde e por me dar forças e perseverança em todos os dias ao longo dessa jornada.

À minha mãe, Aparecida, que se fez tão presente, dando-me apoio incondicional e cozinhando sempre que eu precisava. Te amo!

Ao meu pai, Geraldo, pelo companheirismo todos os dias. Você é o meu porto seguro!

Ao meu irmão, Lucas, pois seu otimismo e alegria foram fundamentais para tornar leve a minha caminhada.

Ao meu marido, Graziane, que me deu seu apoio incondicional nesta caminhada. Essa conquista é nossa!

Aos amigos, Mayanna Martins, Clisivânia Duarte, Robson Rocha, pelo apoio e incentivo em todos os momentos.

Ao CAEd, instituição à qual já dedico quase dez anos de atividades, pela oportunidade de participar do Programa e pela liberação para os períodos presenciais.

Ao Rafael Oliveira, por disponibilizar o acesso ilimitado a todas as informações necessárias para a construção desta pesquisa e pela confiança no sucesso deste trabalho.

À professora Ana Rosa Picanço, pela orientação precisa e essencial à realização deste trabalho.

Às professoras Rafaela Reis e Josi Toledo, pelos pertinentes apontamentos realizados na banca de qualificação.

À Mônica Salles, pela condução da orientação deste trabalho, pelo incentivo, paciência e dedicação dispensadas durante toda a elaboração da pesquisa.

RESUMO

A presente dissertação é desenvolvida no âmbito do Mestrado Profissional em Gestão e Avaliação da Educação (PPGP), do Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação, da Universidade Federal de Juiz de Fora (CAEd/ UFJF). O caso de gestão estudado discute as dificuldades no processo de elaboração das capacitações da equipe de campo do CAEd, a partir da análise das dificuldades detectadas durante o processo avaliativo. Os objetivos definidos para este estudo foram: (i) descrever criticamente o planejamento e o desenho das capacitações; (ii) identificar e analisar os problemas mais recorrentes observados nos plantões de aplicação; e (iii) propor um plano de intervenção para superação dos problemas diagnosticados na pesquisa. Assumimos como hipótese que as capacitações não têm sido totalmente eficientes, na medida em que não conseguem evitar problemas recorrentes na aplicação. Para tanto, utilizamos, como metodologia de produção dos dados, a análise documental das planilhas de ocorrências e dos relatórios de atendimento do *Call Center*, produzidos a partir das informações coletadas no plantão da aplicação dos testes. Esses dados foram categorizados em macro e microcategorias que propiciaram uma análise mais detalhada das dificuldades. Sob o aporte teórico de Pacheco *et al* (2009), Carvalho (2010) e Filho (2007), foram discutidos os conceitos e as possibilidades da atividade de formação de pessoas e das premissas do ensino de jovens e adultos para a construção da aprendizagem. Diante disso, visando minimizar as dificuldades mapeadas por esta pesquisa, propôs-se um Plano de Ação Educacional (PAE), composto de estratégias exequíveis, a ser executado pela equipe de campo da Coordenação de Operações de Avaliação – COA, para aprimoramento das capacitações e diminuição dos problemas verificados na aplicação.

Palavras-Chave: Avaliação externa; Capacitação Educacional; CAEd.

ABSTRACT

The present dissertation was developed under the Professional Master in Management and Assessment of Public Education (PPGP) of the Center for Education Public Policies and Educational Assessment of the Federal University of Juiz de Fora (CAEd/ UFJF). The management case to be studied discusses the issues in the planning of the training that is provided by the CAEd Field Team based on the analysis of the operational difficulties reported during the assessment process. The goals of this study were: (i) to critically describe the planning and design of the training; (ii) to identify and analyze the most recurrent operational problems observed in the execution of the testing; and (iii) to provide an intervention plan to overcome the problems diagnosed in the research. We hypothesize that the training has not been completely adequate since it hasn't been able to efficiently avoid the problems that are recurrent in the testing process. To do so, we used as methodology the analysis of registered occurrences and reports collected by the field team members and also by the Call Center attendance reports at the time of the testing. These data were categorized into macro and micro categories that provided a more detailed analysis of the difficulties. Under the theoretical contribution of Pacheco *et al* (2009), Carvalho (2010) and Filho (2007), the concepts and possibilities of the activity of training people and the premises of the teaching of youth and adults for the construction of learning were discussed. Therefore, in order to minimize the difficulties mapped by this research, an Action Plan of Education (PAE) was proposed, composed of feasible strategies to be carried out by the CAEd Field Team to improve training and reduce problems verified in the process of testing.

Keywords: External Evaluation; Educational Qualification; CAEd.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – A configuração das capacitações em projetos realizados pelo CAEd.....	12
Figura 2 – Modelo de organização da aprendizagem	38

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Quantitativo de alunos avaliados nos programas de avaliação externa e em larga escala executados pelo CAEd/UFJF (2011-2015)	24
Quadro 2 – Quantitativo de colaboradores da Unidade de Avaliação separados por Coordenação (2016)	26
Quadro 3 – Apresentação das premissas da Andragogia	44
Quadro 4 – Amostra de projetos para pesquisa – agosto de 2017	45
Quadro 5 – Microcategorias para falha na execução dos procedimentos executados nos manuais	47
Quadro 6 – Microcategorias para falha no manuseio e/ou impressão do material de aplicação na gráfica	49
Quadro 7 – Relação entre os achados, os objetivos e as ações propositivas	51
Quadro 8 – A capacitação a distância complementar à capacitação presencial	52
Quadro 9 – A elaboração da oficina de planejamento das capacitações	54
Quadro 10 – Construção do formulário eletrônico para os plantões de aplicação	56
Quadro 11 – Seminário de apresentação dos dados de pesquisa	57

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Análise das microcategorias para falha na execução dos procedimentos executados nos manuais.....	44
Tabela 2 – Subdivisão da microcategoria multiplicação da capacitação dos agentes	45

LISTA DE ABREVIATURAS

CAEd	Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação
CAP	Coordenação de Análises e Publicação de Resultados
CAPES	Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
COA	Coordenação de Operações de Avaliação
EAD	Educação à distancia
ENCCEJA	Exame Nacional para Certificação de Competências de Jovens e Adultos
FACED	Faculdade de Educação
INEP	Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira
MEC	Ministério da Educação e Cultura
PROAV	Programa de Apoio à Avaliação Educacional
PROJOVEM	Programa Nacional de Formação de Jovens e Adultos
PUC-RIO	Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro
SAEB	Sistema de Avaliação da Educação Básica
SAERJ	Sistema de Avaliação da Educação do Estado do Rio de Janeiro
SARESP	Sistema de Avaliação de Rendimento Escolar do Estado de São Paulo
SIMADE	Sistema Mineiro de Administração Escolar
SIMAVE	Sistema Mineiro de Avaliação da Educação Pública
SISLAME	Sistema para Administração e Controle Escolar
SMA	Sistema de Monitoramento e Avaliação
TRI	Teoria de Resposta ao Item
UFJF	Universidade Federal de Juiz de Fora
UFMG	Universidade Federal de Minas Gerais
UFRJ	Universidade Federal do Rio de Janeiro
UNB	Universidade Nacional de Brasília

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	12
1 BREVE HISTORICO SOBRE A CRIAÇÃO DOS SISTEMAS NACIONAIS E ESTADUAIS DE AVALIAÇÃO E O CENTRO DE POLÍTICAS PÚBLICAS E AVALIAÇÃO EDUCACIONAL – CAEd	18
1.1 O contexto da avaliação em larga escala no Brasil	18
1.1.1 A criação do Sistema Nacional de Avaliação	19
1.1.2 A criação dos Sistemas Estaduais de Avaliação	21
1.2 Visão, missão e objetivos do centro de políticas públicas e avaliação da educação – CAEd	22
1.3 A operacionalização da logística de aplicação das provas nos estados	27
1.3.1 Documentos de registro e controle da aplicação dos testes	30
1.4 O desenho da capacitação realizada atualmente: as estratégias e os recursos utilizados para aprendizagem dos agentes	32
1.5 Dificuldades que motivaram o plano investigativo	33
2 O LEVANTAMENTO DAS DIFICULDADES ENCONTRADAS NA APLICAÇÃO DOS TESTES.....	35
2.1 O gerenciamento de projetos e a formação de pessoas	35
2.2 O percurso metodológico	39
2.3 Considerações sobre os dados encontrados na pesquisa	44
3 A REORGANIZAÇÃO DA CAPACITAÇÃO DAS EQUIPES DE CAMPO: AÇÕES PROPOSITIVAS	49
3.1 A reestruturação das orientações para a multiplicação das capacitações e a capacitação a distância	51
3.2 Criação de uma oficina de planejamento e revisão de conteúdos para capacitação.....	53
3.3 A substituição da planilha de ocorrências: uma possibilidade	55
3.4 Seminário de apresentação das informações para a COA	57
4 CONSIDERAÇÕES FINAIS	59
REFERÊNCIAS.....	61
ANEXO 1 – CRONOGRAMA DE ATIVIDADES QUE SERÃO REALIZADAS PELAS EQUIPES DA COA	64

ANEXO 2 – MODELO DE MANUAL DE APLICAÇÃO PARA PROJETOS DE BASE NOMINAL.....	81
ANEXO 3 – MODELO DA PROPOSTA DE PROGRAMAÇÃO.....	80
ANEXO 4 – MODELO DA PLANILHA DE REGISTRO DE OCORRÊNCIAS	82
ANEXO 5 – MODELO DO RELATÓRIO DE ATENDIMENTOS DO SUPORTE	83
ANEXO 6 – E-MAIL SOLICITANDO NOVA ESTRUTURA DE CAPACITAÇÃO	84

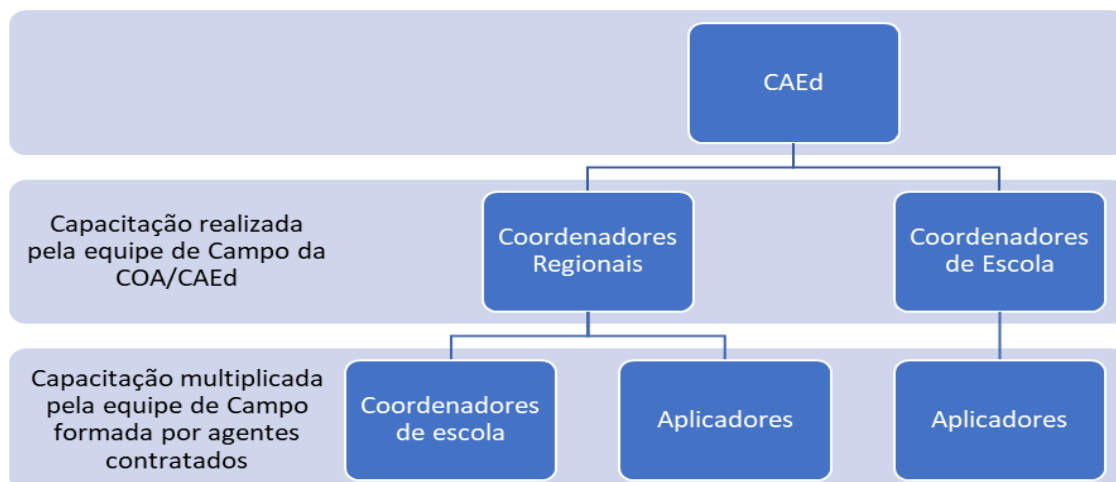
INTRODUÇÃO

A partir dos anos 1990, com a implantação do Sistema de Avaliação da Educação Básica (SAEB), as avaliações em larga escala passaram a ser admitidas pelos estados como uma importante ferramenta de gestão. A produção de dados fidedignos sobre a realidade escolar ocasionou a busca por testes padronizados e instrumentos de avaliação cada vez mais precisos, produzindo uma demanda de conhecimento técnico e especializado, para que os dados obtidos pudessem revelar, de fato, a realidade educacional.

Nesse contexto, o Centro de Políticas Públicas e Avaliação Educacional (CAEd), da Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF), teve a função de executar programas de avaliação de diferentes estados que firmaram convênio com a instituição. O trabalho compreendeu a elaboração das matrizes de referência, passando pela contratação e capacitação das equipes de aplicação (coordenadores, aplicadores), até a produção das escalas de proficiência e divulgação dos resultados para as escolas.

Atualmente, como colaboradora do CAEd, na função de Assistente de Operações de Avaliação, faço parte da equipe responsável pelo planejamento e realização das capacitações presenciais que promovem o detalhamento dos procedimentos de aplicação dos testes. A capacitação é realizada para agentes que desenvolverão atividades de liderança no processo avaliativo, cabendo-lhes replicar a capacitação para seus subordinados, conforme Figura 1.

Figura 1 – A configuração das capacitações em projetos realizados pelo CAEd



Fonte: Representação elaborada pela pesquisadora.

A Figura 01 apresenta duas hipóteses de configuração das capacitações para projetos que possuem equipes diferentes. As equipes são formadas por agentes de campo contratados para desempenhar as funções necessárias para a operacionalização logística da aplicação dos testes. Geralmente, esses agentes são profissionais da área de educação que atendem ao perfil exigido para cada cargo. Os cargos de liderança (coordenação) possuem atribuições específicas que incluem a participação na capacitação realizada pela equipe de campo/ Coordenação de Operações de Avaliação (COA) e a multiplicação dessa capacitação para as hierarquias subordinadas.

Nas capacitações, os agentes de campo¹ são instruídos sobre o preenchimento de formulários de aplicação (cartão de respostas, ata, listas de presença, relatórios de aplicação, etc.); a logística de entrega e devolução do material de aplicação; a contratação das equipes; atividades de liderança; o tratamento de situações de contingência; e a multiplicação das capacitações.

O presente trabalho foi motivado pela necessidade de levantar as dificuldades operacionais encontradas no processo avaliativo, para, então, apontar estratégias que possam ser incorporadas às capacitações das equipes de campo.

Considerando a relevância deste estudo, cabe ressaltar que não se pretende tratar, em nível macro, das dificuldades institucionais do CAEd verificadas durante a execução das atividades de aplicação. A ideia inicial é investigar, em nível micro, as dificuldades associadas ao cumprimento dos procedimentos de aplicação e que são transmitidos às equipes durante as capacitações realizadas pela Coordenação de Operações de Avaliação (COA), setor onde exerço as atividades. A proposta de intervenção que se pretende elaborar tem âncora nos pressupostos do ensino de adultos e da multiplicação da informação.

Investigar as capacitações realizadas atualmente e propor intervenções coerentes é uma questão desafiadora, pois a capacitação dos responsáveis pelo local de aplicação (escolas) e aplicadores é indireta, na maioria das vezes. Ou seja, o CAEd capacita a hierarquia superior – coordenadores gerais, coordenadores regionais (as nomenclaturas variam conforme o projeto) – e esses capacitam os

¹ A nomenclatura dos agentes de campo varia de acordo com a estrutura logística organizada para a aplicação dos testes. Há projetos que contam com uma equipe de aplicação formada por Coordenador Regional, Coordenador de Escola e Aplicadores. Outros necessitam de Coordenador de Escola e Aplicadores, apenas.

coordenadores de escola e aplicadores responsáveis diretos pelo sucesso ou fracasso da aplicação dos testes. Portanto, trata-se de identificar as dificuldades apresentadas e propor intervenções eficientes que irão impactar na capacitação realizada pela COA e naquelas que serão multiplicadas *in loco* pelos agentes.

As avaliações externas apresentam-se como um processo diagnóstico que produz informações significativas sobre a realidade educacional do país. Tal processo caracteriza-se como fundamental para promover o debate público e favorecer a promoção de ações pensadas para a democratização do ensino.

Para atingir esses objetivos, os programas de avaliação educacional externa, desenvolvidos pelo CAEd, são executados com vistas a garantir a confiabilidade e a validade de todo processo avaliativo. Com essa finalidade e em consonância com as demais atividades realizadas pelo Centro, através de suas coordenações, a COA e suas equipes (equipe de análise de dados, equipe de logística e equipe de campo) desenvolvem, em conjunto, todas as atividades de planejamento e execução necessárias para a aplicação dos testes.

Nas atividades laborais realizadas diariamente, percebe-se a necessidade de um estudo aprofundado que identifique as dificuldades do processo avaliativo, para que possam ser feitos os apontamentos de intervenção necessários na elaboração da capacitação presencial dos agentes. A experiência de quatro anos nessa atividade trouxe-me algumas reflexões e questionamentos preliminares sobre a questão que me ajudaram a construir e a colocar em evidência o problema de pesquisa. São elas: quais características a capacitação deve ter para facilitar o aprendizado desses agentes?; os agentes estão, de fato, aprendendo durante essas capacitações?; como isso pode ser comprovado?; existe respaldo teórico para o trabalho da equipe em que atuo?

As questões levantadas sustentam a necessidade da formulação de uma proposta de intervenção baseada na adequação dos conteúdos que causam maior dificuldade durante a aplicação e a reestruturação da metodologia de ensino para assegurar que a aprendizagem se efetive. Com isso, é assegurado o pressuposto de que o mapeamento das dificuldades encontradas durante o plantão da aplicação é um passo importante para respaldar a prática laboral cotidiana da equipe de campo da COA.

O trabalho realizado com as equipes de campo tem impacto nas situações vivenciadas durante o plantão de aplicação dos testes. Embora a origem de

determinados problemas possa ser vinculada a características intrínsecas dos indivíduos que atuam no processo, sabemos que uma capacitação eficiente internaliza conceitos, podendo diminuir as falhas. Daí a relevância de verificar quais procedimentos, de fato, foram menos apreendidos pelas equipes e suas consequências na consecução do trabalho. Essa análise permite categorizar os erros, enfatizar conteúdos e adequar a metodologia que utilizamos nas capacitações.

Após a aplicação das avaliações no processamento dos testes realizados pelo CAEd, também se identificam situações que confirmam que houve falhas nos procedimentos de aplicação dos testes. No retorno do material, são detectadas várias questões problemáticas, como, por falta de lacre em pacote de testes aplicados; falta de algum instrumento que não foi lacrado dentro do pacote; aplicador que não recebeu a capacitação; pacotes de testes que não retornaram da aplicação; além de uso indevido da reserva técnica de testes encaminhada para atender a situações imprevistas durante a aplicação.

Outro aspecto importante que constitui evidência é o não envolvimento dos participantes durante o processo de capacitação. Não raro, nessas ocasiões, infelizmente, o público se mantém desmotivado, dispersa-se, o que favorece conversas paralelas e descaso com o conteúdo que está sendo ministrado. Consequentemente, tal postura tem impacto, sendo refletida nos problemas identificados no plantão da aplicação ou durante o processamento dos testes.

As planilhas de Ocorrências², produzidas durante as avaliações, são documentos comprobatórios das situações registradas que devem ser arquivados em um espaço virtual de acesso comum a todos os integrantes da equipe e coordenação. Além desse documento, também existem os relatórios encaminhados pelo Suporte CAEd³, que informam sobre os atendimentos realizados durante o plantão da aplicação. Geralmente, esses relatórios complementam as planilhas produzidas durante o plantão de aplicação. Portanto, se há documentos que evidenciam falhas durante as aplicações das provas, podemos pensar que essa constitui uma dificuldade que a COA possui ao realizar capacitações que não inibem ou controlam situações de erro.

² São planilhas no formato .xlsx, separados por projeto que contemplam a situação e o encaminhamento dado durante o plantão da aplicação.

³ Essa equipe é responsável pelo serviço de *Call Center* do CAEd.

Tendo esse panorama como orientador do trabalho, formulou-se a seguinte questão: a partir das dificuldades encontradas pela COA durante o processo avaliativo, como deve ser elaborada a capacitação das equipes de campo que atuam *in loco* na aplicação das avaliações externas?

Orientado pela questão norteadora, o objetivo geral desta dissertação é analisar quais dificuldades são encontradas no processo avaliativo e propor melhorias no planejamento das capacitações presenciais realizadas pela equipe de campo/ COA. Esse objetivo desdobra-se nos seguintes objetivos específicos:

- (i) descrever criticamente o planejamento e o desenho das capacitações adotado atualmente;
- (ii) identificar e analisar os problemas mais recorrentes observados nos plantões de aplicação;
- (iii) propor um plano de intervenção para superação dos problemas diagnosticados na pesquisa.

Com a proposta de contextualizar o leitor sobre a dinâmica da aplicação das avaliações e sobre a elaboração das capacitações das equipes que dela participam, organizou-se o primeiro capítulo desta dissertação cujo propósito é permitir o entendimento dos temas que serão abordados. A seção inicial pretende levantar os aspectos mais relevantes do surgimento das avaliações em larga escala no Brasil e as relações que motivaram o surgimento do Sistema Nacional de Avaliação Educacional. Ainda na primeira seção, são abordados os elementos que propiciaram o surgimento dos Sistemas Estaduais de Avaliação com a adesão de vários estados. A seção seguinte traz o contexto de criação do Centro de Políticas Públicas e Avaliação Educacional (CAEd) e sua função enquanto instituição que operacionaliza o plano avaliativo das redes de ensino dos sistemas de avaliação dos estados conveniados. Por fim, a última seção desse capítulo traz os recursos utilizados para monitoramento e controle das avaliações, as estratégias utilizadas para capacitação dos agentes envolvidos na avaliação e as dificuldades que motivaram o plano investigativo.

O segundo capítulo, organizado em três seções, apresenta, em sua primeira parte, o referencial teórico mobilizado na elaboração da pesquisa. Na seção seguinte, o enfoque é a explicação dos aspectos metodológicos da pesquisa. A terceira seção aponta as fragilidades encontradas na elaboração das capacitações

dos agentes que compõem as equipes que operacionalizam a aplicação dos testes nos estados conveniados ao CAEd.

Finalizando o conteúdo desta dissertação, o terceiro capítulo propõe alternativas para intervenção nessas capacitações, conforme a realidade constatada na pesquisa.

1 BREVE HISTORICO SOBRE A CRIAÇÃO DOS SISTEMAS NACIONAIS E ESTADUAIS DE AVALIAÇÃO E O CENTRO DE POLÍTICAS PÚBLICAS E AVALIAÇÃO EDUCACIONAL – CAEd

Neste capítulo, será descrito todo o contexto do caso de investigação, apresentando ao leitor uma análise histórica acerca da introdução da avaliação externa no Brasil, orientando a necessidade da implantação do sistema federal e, posteriormente, dos sistemas estaduais de avaliação, com o objetivo de contextualizar o surgimento do CAEd no cenário educacional da década de 1980, para, então, apresentar a organização das capacitações e a problemática inserida neste trabalho.

1.1 O contexto da avaliação em larga escala no Brasil

Para iniciar esta seção, admitiremos que a década de 1960 representa o ponto de partida das avaliações em larga escala no Brasil. Nessa época, houve as primeiras iniciativas que demonstravam a preocupação com os objetivos do sistema educacional brasileiro e a necessidade de elaborar instrumentos precisos que pudessem mensurar a aprendizagem dos estudantes (GATTI, 2009). Entretanto, neste estudo, focar-se-á no momento histórico no qual a avaliação externa toma o desenho que conhecemos hoje.

No início na década de 1980, o Ministério da Educação (MEC), pressionado alto índice de fracasso escolar, que envolvia a repetência e a evasão, começa a promover discussões com pesquisadores do campo da educação. Nesse momento, questionava-se sobre a ausência de informações sobre o rendimento escolar dos estudantes e os fatores a ele associados. Assim, instaurava-se a necessidade de construir instrumentos avaliativos que permitissem a leitura dos dados, evidenciando a influência das realidades em que a educação se desenvolvia (GATTI, 2009).

O olhar diferenciado para a educação brasileira vem acompanhado do momento de redemocratização vivido pelo país, ampliando a necessidade de universalizar e qualificar o ensino produzido nas escolas brasileiras:

Colocava-se então que, com a mudança da nossa constituição, poderia haver uma nova estrutura política e que isto sinalizava a

necessidade de uma mudança na atuação do Ministério da Educação em relação ao Ensino Fundamental e Médio, levando-o a ter um papel orientador e um papel avaliador com referência para políticas e avanços na área da educação básica (GATTI, 2009, p. 11).

Nesse contexto, a promulgação da Constituição de 1988 e as diversas consolidações legislativas educacionais impulsionaram a implementação de diferentes políticas educacionais no cenário brasileiro, levando, posteriormente, à criação do Sistema de Avaliação Educacional Brasileiro (SAEB). Importante ressaltar que, nesse momento, o país vivenciava um momento de ampliação do acesso ao Ensino Fundamental às camadas menos favorecidas e a descentralização da educação, o que multiplicou o número de sistemas de ensino nos municípios (GOUVEIA *et al*, 2012) e também reforçou a necessidade da criação de uma avaliação nacional da Educação Básica com características diagnósticas. A partir da necessidade vivenciada à época, foram criados os Sistemas Nacionais de Avaliação que serão abordados na seção a seguir.

1.1.1 A criação do Sistema Nacional de Avaliação

A partir de 1990, por meio do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP), foi criado o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Básica (SAEB), marcando o início de um sistema avaliativo nacional que se aprimora ao longo das edições. De acordo com o MEC, o SAEB produz uma avaliação de caráter amostral, que ocorre a cada dois anos. Atualmente, o Sistema avalia os estudantes matriculados ao final do ciclo dos anos iniciais e finais do Ensino Fundamental (5º e 9º anos) e também os estudantes do 3º ano do Ensino Médio, nas disciplinas de Língua Portuguesa e Matemática.

Os resultados das primeiras edições das avaliações, aplicadas de 1990 a 1993, repercutiram positivamente no entendimento das habilidades adquiridas pelos estudantes, contribuindo para:

[...] identificar problemas nos desempenhos dos alunos, no que tange à apropriação de habilidades de leitura, escrita e matemática e na identificação de uma estreita relação entre os altos níveis de repetência e ensino de baixa (OLIVEIRA; ROCHA, 2007, p. 2).

Em 1995, verificou-se a necessidade de se adequar a metodologia de aplicação, para que pudesse haver comparabilidade entre as avaliações. A metodologia adotada para a produção dos testes e análise dos resultados foi a Teoria da Resposta ao Item – TRI⁴ (SALES, 2013). Desde, então, a teoria é adotada no sistema e em diferentes avaliações organizadas pelo MEC.

Pontes (2012, p. 47) destaca que outra peculiaridade do sistema é o fato de que ele trabalha com um sistema amostral. Em outras palavras, significa que os testes e os questionários não são respondidos por todos os estudantes, sendo feitos recortes que permitem “a representatividade por estado da federação (e também por regiões do país) assim como redes de ensino federal, estaduais e municipais”.

Os instrumentos utilizados consistem em testes de Língua Portuguesa e de Matemática, compostos por itens de múltipla-escolha que facilitam a correção e agilizam a produção dos resultados. A parte contextual do programa consiste na aplicação de questionários aos alunos e diretores das escolas avaliadas em que são abordadas diferentes dimensões que podem influenciar na aprendizagem, sendo, por isso, consideradas relevantes, como o clima escolar e o nível socioeconômico (PONTES, 2012).

Em 2005, foi criada a Prova Brasil, uma avaliação com características semelhantes ao SAEB, entretanto, de caráter censitário, aplicado somente em escolas públicas (municipais e estaduais). Essa avaliação:

[...] produz resultados também no nível das escolas, que são utilizados não somente para propósitos de diagnóstico e planejamento, mas também para o monitoramento do desempenho individual de todas as escolas públicas brasileiras de nível fundamental (PONTES, 2012, p. 52).

Para Gouveia et al. (2012), a Prova Brasil propiciou aos sistemas educacionais públicos brasileiros um novo conteúdo informacional da avaliação diagnóstica acrescido da percepção mútua da avaliação em nível macro e micro.

⁴De acordo com Andrade *et.al* (2000, pp.07), a TRI é um conjunto de modelos matemáticos que procuram representar a probabilidade de um indivíduo dar uma certa resposta a um item como função dos parâmetros do item e da habilidade (ou habilidades) do respondente. Essa relação é sempre expressa de tal forma que quanto maior a habilidade, maior a probabilidade de acerto no item. Disponível em: <https://www.researchgate.net/profile/Bernardete_Gatti/publication/28320450_Avaliacao_de_sistemas_educacionais_no_Brasil/links/56c7103708ae8cf82903ae8d.pdf>. Acesso em: 18 dez. 2016.

Além disso, foi possível angariar perspectivas de avaliação para um diagnóstico vinculado às noções de transparência e rendição de contas para a sociedade.

Sob esse enfoque, observa-se um movimento das principais secretarias estaduais de educação do país em criar seus sistemas próprios, com avaliações que propiciassem o detalhamento da rede de ensino avaliada e que pudessem fornecer subsídios para intervenção governamental, como será detalhado na próxima seção.

1.1.2 A criação dos Sistemas Estaduais de Avaliação

Os Sistemas Estaduais de Avaliação foram, via de regra, primeiramente, implantados nos estados economicamente mais desenvolvidos e populosos do país. Na região Sudeste, o estado de São Paulo iniciou, em 1996, as atividades do seu sistema, conhecido atualmente como Sistema de Avaliação de Rendimento Escolar do Estado de São Paulo (SARESP). Minas Gerais, a partir do ano 2000, iniciou seu próprio sistema, criando o Sistema Mineiro de Avaliação da Educação Pública (SIMAVE). Em 2008, o Rio de Janeiro implantava o Sistema de Avaliação da Educação do Estado do Rio de Janeiro (SAERJ). Nas demais regiões, os estados pioneiros foram Ceará, Pernambuco e Rio Grande do Sul (GOUVEIA *et al*, 2012).

Em questões de metodologia, as avaliações estaduais apresentam características comuns à avaliação do SAEB e da Prova Brasil, entre elas, as avaliações dos anos finais de escolaridade, a construção de testes padronizados com itens de múltipla-escolha ancorados pela Teoria da Resposta ao Item e a preocupação em produzir testes com características que possibilitem a comparabilidade nacional dos dados obtidos (GOUVEIA *et al*, 2012).

Uma justificativa importante para a criação pelos estados de seus sistemas próprios de avaliação é o fato de que podem obter informações mais precisas e detalhadas sobre a qualidade de ensino oferecida, vez que sua realização é anual. Assim, podem ser implementadas ações de intervenção e monitoramento em um espaço de tempo menor do que ocorre com as avaliações de larga escala nacionais, como o SAEB e Prova Brasil, cujos resultados são bienais.

As avaliações estaduais ocasionaram também a abertura da unidade escolar para a sociedade. A partir da divulgação dos dados obtidos por unidade e por estudante e do atrelamento dos conceitos de desempenho escolar à responsabilidade da instituição, a comunidade começou a pressionar os sistemas de

ensino, fazendo com que a avaliação passasse a ser considerada uma ferramenta utilizada para a transparência e para a rendição de contas à sociedade.

Pontes (2012) ressalta que, entre 2009 e 2012, observou-se um fenômeno de novas adesões aos sistemas próprios de avaliação por estados que, até então, não apresentavam. Nesse período, ressalta-se o crescimento do Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação, da Universidade Federal de Juiz de Fora, como instituição executora de 17 programas de avaliação distribuídos entre as unidades da federação. Tal constatação salienta a necessidade de especificar quais os objetivos dessa instituição, adentrando a seguir nos temas específicos da pesquisa que motivou este trabalho, o que veremos na próxima seção.

1.2 Visão, missão e objetivos do Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação – CAEd

A Universidade Federal de Juiz de Fora foi criada pela Lei nº 3.858, de 23 de dezembro de 1960. Hoje, a instituição mantém 93 opções de cursos de graduação, 36 cursos de mestrado e 17 de doutorado, distribuídos nas diferentes áreas do conhecimento. O *campus* da UFJF comporta mais de 20.000 alunos, além de 3.000 mil estudantes da Educação à distância (EAD). A UFJF tem como missão:

[...] mobilizar e disponibilizar os diferentes saberes para a promoção do desenvolvimento regional, considerando a vocação e as peculiaridades da Zona da Mata mineira, contribuindo também para a base do desenvolvimento nacional, mantendo o compromisso com a preservação dos valores éticos, políticos, culturais, sociais e ambientais de uma sociedade pluralista, democrática e republicana com a participação e fomentação do desenvolvimento científico e tecnológico regional e nacional responsabilizando-se pela formação de cidadãos em todos os níveis de formação, em especial de Recursos Humanos voltados para ações no Ensino, Pesquisa e Extensão (UFJF, 2015, p. 14).

No rol de objetivos da instituição, estão a defesa da educação pública e a qualidade da formação dos indivíduos em diferentes campos do conhecimento, garantindo a coexistência do ensino, atividades de pesquisa e extensão, mobilização e criação de possibilidades para a construção de novos conhecimentos, além da participação no desenvolvimento da sociedade brasileira e no processo que caracteriza a construção de cidadania e de uma consciência inclusiva (UFJF, 2016).

Em consonância com a missão e os objetivos da instituição, o Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação (CAEd/ UFJF) é um núcleo de pesquisa e desenvolvimento tecnológico, formado por pesquisadores exclusivos e externos, das áreas de avaliação e políticas públicas educacionais. Atualmente, o Centro elabora instrumentos e programas de avaliação da Educação Básica, de sistemas de gestão da informação para redes e unidades de ensino, bem como de formação em gestão, avaliação e políticas públicas educacionais (CAED, 2016).

A partir de uma iniciativa da Faculdade de Educação (FACED), que reunia professores de algumas instituições atuantes na área da pesquisa de avaliação, assim como outras unidades acadêmicas da UFJF, foi aprovada, em 29 de novembro de 2000, pelo Conselho de Departamento da Faculdade de Educação, a criação do CAEd/ UFJF, posteriormente outorgada pela Resolução nº 012/2001, de 22 de maio de 2001. Esta, porém, não se configurava como a primeira experiência da Faculdade de Educação na área de pesquisa e avaliação. Em 1997, a FACED aderiu ao Programa de Apoio à Avaliação Educacional (PROAV), em parceria com a CAPES/ MEC, iniciando suas atividades na área de pesquisa e avaliação. Naquele ano, além da UFJF, também participaram do programa outras instituições – UFMG, PUC-RIO, UNB e UFRJ (CAED, 2016). Nos quinze anos após sua criação, o Centro desenvolveu variados programas, em diferentes áreas:

[...] avaliação de redes públicas estaduais e municipais, formação profissional em gestão e avaliação educacional por meio de cursos de Especialização (pós-graduação *lato sensu*) e Mestrado Profissional (*stricto sensu*), na modalidade a distância (EAD), no âmbito do Programa de Formação Continuada de Gestor Escolar e do Programa de Formação Continuada de Técnicos em Gestão (CAED, 2016, p. 3).

Considerando as atividades realizadas no campo da avaliação educacional, o trabalho do CAEd/ UFJF tem sido muito relevante quanto à execução dos sistemas próprios de avaliação estaduais e municipais. Sua atuação não se limita à operacionalização das avaliações externas. Cabe à instituição, também, o minucioso trabalho de interpretação dos resultados, como a formação dos profissionais da educação para lidar com os diagnósticos apresentados pelas avaliações externas.

O Quadro 1 apresenta informações sobre alguns programas em larga escala estaduais e municipais executados pelo CAEd/ UFJF, entre 2011 e 2015.

Quadro 1 – Quantitativo de alunos avaliados nos programas de avaliação externa e em larga escala executados pelo CAEd/UFJF (2011-2015)

QUANTITATIVO DE ALUNOS AVALIADOS						
PROGRAMA	ANO DE IMPLEMENTAÇÃO	ANO				
		2011	2012	2013	2014	2015
SEAPE	2009	36.991	36.470	38.137	38.946	55.776
SADEAM	2008	91.625	201.258	115.092	117.969	189.138
AVALIE ALFA Bahia	2011	120.064	120.484	123.719	-	-
AVALIE EM Bahia	2011	131.316	99.070	240.624	-	-
SPAECE ALFA E SPAECE Ceará	2004 e 2008	658.654	647.693	420.821	502.466	449.203
SAEPE Pernambuco	2000	387.605	385.226	386.181	779.760	388.355
SAEPI Piauí	2011	101.983	54.295	62.533	22.019	90.522
SAEGO Goiás	2011	166.019	112.854	121.995	107.021	113.177
SAEMS Mato Grosso do Sul	2011	143.389	88.422	62.601	17.462	-
AVALIA BH Belo Horizonte	2008	91.114	87.439	84.288	90.499	-
PAEBES Espírito Santo	2008	114.254	106.525	93.922	317.651	103.676
PAEBES ALFA Espírito Santo	2000	147.958	165.625	161.196	36.746	34.096
PROEB Minas Gerais	2000	660.997	-	***	640.970	623.019
PROALFA Minas Gerais	2006	270.586	257.389	***	277.780	234.614
SAERJ Rio de Janeiro	2008	166.213	164.381	164.900	252.217	239.292
SAEP Paraná	2012	-	193.278	661.745*	-	-
AVALIANDO IDEPB Paraíba	2012	-	47.260	48.909	47.128	46.901
SAEP (Educação Profissional SENAI)	2010	-	5.522	7.013	-	-

Fonte: Tabela elaborada com base no Relatório de Experiência e capacidade do CAEd, utilizado no ano de 2016.

O Quadro 1 expõe, ainda, outra realidade a respeito do Centro: a parceria consolidada com os estados pioneiros na implantação dos seus sistemas próprios de avaliação, como Minas Gerais, com o SIMAVE (composto pelos programas PROEB e PROALFA), e Espírito Santo, com o PAEBES, implantados no ano 2000, ano de criação do CAEd/ UFJF.

Foi a partir desse pioneirismo em programas de avaliação que o Centro se desenvolveu, também, nas ações de planejamento, implementação e execução de sistemas de gestão e monitoramento nas redes de ensino de vários estados e municípios. Nessa linha de atuação, o Sistema para Administração e Controle Escolar (SISLAME)⁵ e, posteriormente, o Sistema Mineiro de Administração Escolar (SIMADE) representam ferramentas de controle efetivas sobre os dados das redes de ensino. Atualmente, o SISLAME funciona em diversas escolas da rede municipal do Rio de Janeiro, São Paulo, Minas Gerais, Pernambuco e Rondônia. Já o SIMADE funciona em todas as escolas da rede estadual de Minas Gerais (CAED, 2016).

No campo da pesquisa, os estudos desenvolvidos pelo CAEd/ UFJF configuram importantes ferramentas de estratégia que monitoram e redefinem políticas públicas, a exemplo do que ocorreu com ambas as edições do Programa Nacional de Inclusão de Jovens: Educação, Qualificação e Ação Comunitária (PROJOVEM)⁶, implantado em 2005 e redesenhado em 2008, com direção compartilhada entre a Secretaria Geral da Presidência da República, Ministério da Educação, Ministério do Trabalho e Emprego e Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome (CAED, 2016).

Para além das atividades já elencadas, o Centro elabora cursos de formação para gestores, professores e técnicos das redes estaduais e municipais de educação. Em 2009, foi criado o Programa de Pós-graduação Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública, da UFJF, deliberado pela Resolução do Conselho Setorial de Pós-graduação e Pesquisa nº 01/2009, de 23 de março de 2009, e referendado pela CAPES, em 24 de novembro de 2009. Oferecido na modalidade semipresencial, o curso de mestrado é oferecido aos diretores e

⁵ De acordo com o site do CAEd, o SISLAME é um sistema de gestão de escolas e redes de ensino, que vem sendo implantado pelo CAEd, em parceria com prefeituras municipais e governos estaduais para gerenciamento virtual das informações administrativas e pedagógicas do sistema escolar.

⁶ O PROJOVEM é um programa nacional de formação de jovens e adultos por meio da progressão da escolaridade, formação profissional e inclusão cidadã. Disponível em: <<http://www.brasil.gov.br/educacao/2012/04/programa-capacita-jovens-para-o-mercado-de-trabalho>>. Acesso em: 01 jan. 2017.

técnicos dos órgãos da Educação Básica pública, concentrando nas linhas de gestão e avaliação da educação pública.

Atualmente, o CAEd/ UFJF se apresenta organizado em cinco unidades⁷: Unidade de Avaliação, Unidade de Sistemas de Gestão, Unidade de Formação, Unidade de Pesquisa e Unidade Administrativa. Dentro dessas unidades, estão distribuídos 380 colaboradores que se dividem entre permanentes e temporários. Durante os períodos de maior demanda na área de avaliação, como o processamento dos testes, esse quantitativo aumenta, com a contratação de equipes temporárias que auxiliam na correção dos testes.

Para este estudo, faremos o recorte das atividades desenvolvidas na Unidade de Avaliação. O quadro a seguir apresenta a estrutura da Unidade de Avaliação quanto às coordenações que dela fazem parte e o número de colaboradores que atuam nessas coordenações.

Quadro 2 – Quantitativo de colaboradores da Unidade de Avaliação separados por Coordenação (2016)

Unidade de Avaliação	Coordenação de Instrumentos de Avaliação	77
	Coordenação de Medidas Educacionais	06
	Coordenação de Análise e Publicações de Resultados	18
	Coordenação de Design da Comunicação	15
	Coordenação de Monitoramento e Indicadores	08
	Coordenação de Operações de Avaliação	19
	Coordenação de Processamento de Documentos	48
	Subtotal	195

Fonte: Tabela elaborada com base no Relatório de Experiência e capacidade do CAEd, produzido no ano de 2016.

A Unidade de Avaliação é composta por sete coordenações que organizam os fluxos de trabalho necessários para a produção, aplicação, processamento e divulgação dos resultados da avaliação externa. Toda a logística operacional que envolve a aplicação dos testes é realizada pela Coordenação de Operações de Avaliação (COA). Dentre as atividades desenvolvidas pelas equipes dessa coordenação, foi gerada a questão motivadora do presente trabalho, o que nos leva

⁷ A Organização do CAEd está sendo reestruturada, mas, até o fechamento deste trabalho, não houve publicação ou execução da nova estrutura.

ao necessário detalhamento das atividades desenvolvidas por essa coordenação na seção subsequente.

1.3 A operacionalização da logística de aplicação das provas nos estados

As atividades desenvolvidas no interior da COA são distribuídas em três equipes que se responsabilizam por partes do fluxo de trabalho que engendra a aplicação dos testes:

- Equipe de análise de dados – atua no trabalho de projeção, produção e controle das bases de dados das avaliações, crítica e homologação das bases institucionais, produção dos dados variáveis para impressão na gráfica e recodificação dos dados pós-aplicação.
- Equipe de logística – atua no trabalho de solicitação de bens e serviços (produção de termos de referência e preenchimento de formulários de solicitações), dos processos que são de responsabilidade da coordenação e controle das atividades dos serviços gráficos (impressão e manuseio de instrumentos) e de transporte dos instrumentos das avaliações (entrega e recolhimento).
- Equipe de operações de campo – atua na produção e controle dos materiais de capacitação, sensibilização e instrumentos de controle de aplicação, na validação dos dados variáveis, no recrutamento e capacitação dos agentes de avaliação e no controle da aplicação dos testes.

No caso das avaliações estaduais e municipais, as secretarias enviam a base de dados do projeto contendo os dados dos alunos (nome do aluno, código de inscrição, turma, escola, código da escola, município, estado, rede avaliada e atendimento educacional específico para deficientes). Esses dados são tratados pela equipe de análise de dados que elabora uma base enviada às secretarias para homologação.

Após essa etapa, a equipe monta os arquivos digitais que irão compor os pacotes de testes, a saber: atas de sala, listas de presença, cartões de resposta, protocolo de utilização da reserva técnica⁸ (quando se tratar de um pacote da

⁸ Geralmente, nos projetos, mesmo após todo o rigor na elaboração e conferência das bases, são enviados pacotes com testes extras, caso haja alguma divergência detectada no momento da aplicação.

reserva), caderno do aplicador ou *kit* de cartazes (quando se tratar de etapas de alfabetização), identificados com os dados do projeto ao qual se destinam. São produzidas as etiquetas para identificação dos pacotes, caixas de avaliação⁹ e as etiquetas para identificação dos materiais da capacitação (manuais) e materiais de sensibilização (folders e/ ou cartazes), além dos formulários de controle dos pacotes e caixas, formulário de rastreamento de unidades e formulário de controle de unidades, respectivamente.

Os arquivos com essas informações são disponibilizados para a equipe de logística a quem cabe conferir o quantitativo de material produzido, conforme a proposta comercial (tipo de contrato no qual se estabelecem as necessidades, as quantidades e os valores acordados), e disponibilizar todos os arquivos para a gráfica contratada. Após disponibilizar os arquivos digitais, a equipe aguarda o envio da prova de impressão pela gráfica, para, então, autorizar o início das impressões de todo o material. Durante o período de impressão, dois profissionais realizam o acompanhamento *in loco* da impressão do material e sua organização em pacotes e caixas. Após a conclusão da impressão e montagem do material, ele é despachado, através da transportadora contratada, para o estado ao qual o projeto se destina, nos endereços previamente informados pela secretaria contratante. Após as aplicações, a equipe solicita o recolhimento do material para a transportadora responsável, conforme o cronograma previamente estabelecido.

O cronograma de aplicação é elaborado a partir da data de aplicação acordada com a secretaria no momento do fechamento do contrato de prestação de serviço. Após a disponibilização do FO050 (documento que traz o resumo dos serviços contratados), a equipe de campo entra em contato com o estado para confirmar a data de aplicação dos testes e questionários, sendo elaborado o cronograma com os prazos para as atividades que serão desenvolvidas pelas equipes que compõem a COA e pelas equipes que compõem as demais coordenações da Unidade de Avaliação.

A equipe de campo, de posse do cronograma de atividades (Anexo 1), inicia suas tarefas no que compete ao pagamento dos agentes, à especificação da montagem dos materiais de treinamento, bem como as questões relacionadas à estrutura e à organização do evento de capacitação da equipe de aplicação que

⁹ Em alguns projetos são usados malotes ao invés de caixas. Essa escolha é feita pela equipe de logística em acordo com a secretaria contratante.

atuará no estado. A equipe de campo é responsável por solicitar à Coordenação de Eventos toda a infraestrutura contratada, especificando os horários das atividades e o número de participantes.

No período que antecede a capacitação, são produzidos os manuais instrucionais (Anexo 2) que estabelecem as atividades de cada um dos agentes divididos entre o que é necessário realizar, antes, durante e após a aplicação dos testes. Além das atribuições, também se encontram, nos manuais, seções que contemplam os formulários da aplicação preenchidos e comentados, uma seção específica sobre o atendimento especializado dos estudantes com deficiência, uma seção com procedimentos para utilização da reserva técnica, uma seção específica sobre a aplicação dos questionários contextuais na escola e uma seção específica para atendimento dos estudantes, caso falem cadernos de teste durante a aplicação. Essas seções podem variar nos manuais conforme o projeto.

Com os manuais prontos, a equipe de campo disponibiliza os roteiros para a produção do vídeo de treinamento pela Coordenação de *Design* da Comunicação, que possui a simulação da aplicação, realizada pelo aplicador, considerando as especificidades de cada etapa avaliada e as atividades que devem ser realizadas pelo aplicador antes, durante e após o processo de aplicação dos testes.

Após a elaboração de todo o material instrucional das capacitações (manuais, vídeos), é construída a proposta de programação para o evento de capacitação (Anexo 3), considerando os elementos: duração da capacitação e quantitativo de agentes que serão capacitados (definidos em contrato) e características específicas do projeto, por exemplo, se há experiência de capacitações anteriores nesse projeto ou se trata de um projeto que nunca foi implementado. Com base nessas informações, será elaborada a programação, que será submetida à secretaria responsável pelo projeto. A partir da programação e dos manuais de procedimentos, será elaborada a apresentação em *PowerPoint*, que orientará a explanação de todo o conteúdo a ser ministrado durante a capacitação.

A elaboração das capacitações realizadas, até 2017, conforme detalhado, não possuem uma interface com os problemas evidenciados durante as aplicações, o que torna as ações de planejamento executadas, até o momento, superficiais e sem embasamento apurado por evidências precisas das dificuldades encontradas durante as aplicações. Nesse contexto, a averiguação aprofundada dos documentos que apontam os problemas apresentados pelos agentes durante as aplicações

constitui importante fonte de dados para estudo que possibilite a proposição de um planejamento das capacitações mais efetivo para a solução/ diminuição dos problemas verificados durante as avaliações. Os documentos escolhidos para essa finalidade apresentam o consolidado das Ocorrências verificadas, no período da aplicação, pelos agentes que integram as equipes que atuam *in loco* e pelos integrantes da equipe de campo do CAEd/ COA que se responsabilizam pelo plantão da aplicação.

1.3.1 Documentos de registro e controle da aplicação dos testes

Para este estudo, foram selecionadas as planilhas de ocorrências de aplicação preenchidas durante as aplicações dos projetos realizados entre agosto de 2015 e dezembro de 2016. Esse recorte é necessário, para se perceberem as dificuldades do processo avaliativo, mesmo após as melhorias implantadas a partir de julho de 2015¹⁰ e oficializadas à equipe em fevereiro de 2016, conforme detalhado ao longo deste estudo. Também serão analisados os relatórios produzidos pelo *Call Center* (equipe vinculada à Coordenação de Suporte a Sistemas), durante a aplicação.

A planilha de ocorrências (Anexo 4) é um documento em *Excel* que contém os campos: regional, município, rede, escola, etapa, turma, turno, pacote, ocorrência, providência e observação. Essa planilha é encaminhada pelo colaborador da equipe de campo da COA, que se responsabiliza pelo projeto dentro da equipe, aos agentes que ocupam a posição de coordenadores nas equipes de campo que atuam *in loco* e que são capacitados pelo CAEd.

Durante o período da aplicação, é realizado um plantão de dúvidas, sob responsabilidade da equipe que coordena a aplicação *in loco*, de um colaborador da equipe de campo da COA e do *Call Center* (equipe vinculada à Coordenação de Suporte a Sistemas). Durante o plantão, cada um dos atores responsáveis resolve as dúvidas que lhes são apresentadas pelos agentes da equipe de aplicação, havendo, entre eles, uma comunicação fluente que permite tratar as situações de excepcionalidades de forma conjunta.

¹⁰ A partir desse momento, a equipe de campo inseriu nas capacitações atividades como dinâmicas de grupo, um instrumento de avaliação das capacitações para os participantes e uma programação com a metodologia das atividades propostas a ser aprovada pelas secretarias.

Cabe ao coordenador da equipe de campo que atua *in loco* registrar, na planilha de ocorrências, todas as situações e providências que acometeram o plantão e encaminhá-las ao responsável pelo projeto na equipe de campo da COA, após o período de aplicação. Ao receber a planilha preenchida, o responsável pelo projeto na COA consolida, em uma única planilha por projeto, as ocorrências recebidas e aquelas que ele resolveu durante o plantão. Nesse momento de consolidação das ocorrências, também são mencionadas as decisões sobre as excepcionalidades, orientadas pela secretaria (contratante) que tenham impacto sobre o processo avaliativo. Situações de contingência como chuvas torrenciais, toque de recolher em escolas da zona periférica das áreas urbanas dos estados e falta de energia elétrica também são registradas. Após a planilha estar completa, ela é disponibilizada no *Storage*¹¹, na pasta específica do projeto para registro e consulta da equipe.

Por ser uma planilha de caráter qualitativo, é possível que, em muitos casos, faltem informações mais precisas sobre a situação verificada, o que limita a leitura e a interpretação homogênea das situações. Entretanto, essa disparidade não prejudica a categorização das informações, pois não se pretende realizar uma análise pormenorizada dos casos, mas enquadrá-los em uma categoria que evidencie um tipo de problema recorrente.

Outro documento que será analisado são os relatórios de atendimentos (Anexo 5) disponibilizados pela Coordenação de Suporte a Sistemas, por meio *Call Center*, após a aplicação. A análise desse relatório se justifica, pois, a Central de Atendimento está capacitada para resolver as dúvidas com base no manual de aplicação. Muitos dos problemas que ocorrem na aplicação são relatados para essa equipe que, não raro, consegue resolver ao chamado, sem a necessidade de direcionar o atendimento para o colaborador da equipe de campo responsável pelo plantão. Daí a importância deste estudo considerar o conteúdo desses atendimentos, a fim de proceder a uma análise completa da questão.

Após identificar quais documentos serão objetos de análise, para proposição das melhorias no planejamento das capacitações, é importante identificar como são

¹¹ *Storage*, em tradução livre para o português, significa “armazenamento”. Na COA, é um espaço de armazenamento virtual onde são inseridos os documentos e registros de todos os projetos para acesso das equipes (ambiente virtual de acesso comum a todos os integrantes da equipe).

elaboradas as capacitações realizadas pela equipe de campo da COA e quais recursos são disponibilizados, atualmente, para essa finalidade.

1.4 O desenho da capacitação realizada atualmente: as estratégias e os recursos utilizados para aprendizagem dos agentes

Nas capacitações realizadas, a partir do segundo semestre de 2015, observa-se a inclusão de novas estratégias para a capacitação. Nesse momento, porém, ainda não havia uma orientação padronizada para ser utilizada em todos os eventos de capacitação. Essa padronização vai ocorrer somente em fevereiro de 2016.

Dessa forma, em fevereiro de 2016, a coordenação da equipe encaminhou as definições para as próximas capacitações, oficializando as definições quanto à elaboração e à metodologia das capacitações. Essa norma¹² (Anexo 6), enviada para o *e-mail* da equipe, estabeleceu a elaboração de uma programação prévia a ser submetida à aprovação do responsável pelo projeto na secretaria, a execução de atividades práticas durante a capacitação (estudo de caso e dinâmicas de grupo). As atividades de interação, como as dinâmicas de grupo, têm como objetivo facilitar o aprendizado coletivo e dinamizar o processo de ensino-aprendizagem. O documento também propunha a adoção de um *template*¹³ padrão para elaboração das apresentações expositivas. Nesse contexto, foram reformulados os manuais para garantir uma linguagem mais apropriada e concisa e foram incluídos exercícios de fixação ao final do manual de todos os agentes.

Para que os participantes obtivessem resultados equivalentes em suas capacitações, fornecemos as apresentações que devem ser utilizadas, disponibilizamos a dinâmica e o estudo de caso e, durante o processo, demos mais ênfase à atribuição específica de multiplicar os treinamentos. Essa estratégia permite que o agente reflita sobre a importância do seu papel enquanto multiplicador dos procedimentos de aplicação e sobre a necessidade de conduzir sua capacitação seguindo todos os passos detalhados na capacitação que recebeu do CAEd. A padronização das orientações possibilitou o delineamento do formato da capacitação alvo deste estudo.

¹² *E-mail* enviado pela Coordenação da Equipe de Campo em 22/02/2016.

¹³ Forma de exposição visual de conteúdos e orientações.

Entretanto, a adoção dessas medidas é paliativa e insuficiente em alguns contextos. Tais medidas foram adotadas sem haver uma identificação prévia das dificuldades pautada em um mapeamento concreto da realidade. Tampouco foi realizada uma proposta de intervenção factível e respaldada em uma abordagem teórica, o que torna esta pesquisa ainda mais relevante.

1.5 Dificuldades que motivaram o plano investigativo

Mesmo com as alternativas expostas ao longo da seção anterior, verificou-se, a partir da experiência em plantões de aplicação, a dificuldade em garantir que os procedimentos realizados durante a aplicação dos testes fossem executados corretamente. A ausência de uma análise mais aprofundada sobre os problemas verificados durante a aplicação dos testes, que deveriam embasar o processo de reformulação do plano de treinamento, levantou uma inquietação pessoal. Isso motivou uma reflexão sobre a nossa rotina profissional e as possibilidades que o fluxo de trabalho e a interação com as outras equipes engendravam. Essa reflexão foi extremamente importante para perceber os elementos investigativos produzidos pelas práxis laborais e que ainda não haviam sido percebidos pela equipe de campo.

Em linha contrária ao que normalmente é feito em um processo investigativo, antes de finalizar a questão norteadora da pesquisa, foram verificados os elementos passíveis de investigação para, então, delimitar a questão. Essa estratégia foi necessária devido à preocupação que se tinha em balizar todo o estudo em informações concretas que pudessem embasar cientificamente o estudo empírico da questão que começava a se desenhar.

O momento de renovação das capacitações propostas à equipe de campo, em julho de 2015, também propiciou um ambiente favorável às reflexões expostas, tendo em vista a necessidade estabelecida pela coordenação de criar uma padronização para os eventos, até então realizados junto a melhorias para o processo de ensino-aprendizagem dos participantes durante as capacitações. Tal estratégia era só mais um indício da necessidade de reformular o plano de treinamento e propor ações de integração entre os participantes e ferramentas de consolidação do conteúdo ministrado. Essa necessidade se estruturou nas observações das capacitações realizadas até o momento. Tais observações referendavam uma análise de senso comum do comportamento dos participantes

observados durante os eventos, da sensação de desmotivação transmitida por eles e, até mesmo, da falta de empatia demonstrada pelos participantes veteranos que participam das capacitações ao longo dos anos.

Vale ressaltar, também, que as propostas de inovação sugeridas à equipe possuem semelhanças com a proposta de treinamento definida pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP) para o Exame Nacional para Certificação de Competências de Jovens e Adultos (ENCCEJA)¹⁴, no ano de 2014. O plano de capacitação desse projeto, executado pelo CAEd em parceria com o INEP, propunha essas atividades e veio a se tornar um plano de treinamento inovador em relação às capacitações que a equipe de campo do Centro executava até então. Assim, a inclusão dessas atividades se constituiu como a primeira alternativa para aprimoramento do plano de treinamento padrão da equipe de campo.

Expondo essas questões, fica clara a necessidade de um aprofundamento respaldado pelo estudo das ocorrências que se manifestam durante a aplicação dos testes e que comprovam ou sugestionam um desequilíbrio entre o plano de treinamento e os procedimentos de aplicação executados nas aplicações.

Dessa forma, cabe, a partir deste momento, buscar informações que respondam aos seguintes questionamentos:

- i. Quais são as principais ocorrências identificadas nos formulários de controle da aplicação e no relatório do *Call Center*?
- ii. Como essas ocorrências se relacionam com o planejamento das capacitações que constituem o objeto deste estudo?

No capítulo subsequente, serão abordados o referencial teórico, a metodologia empregada na pesquisa de campo, bem como a análise dos dados produzidos na investigação.

¹⁴ ENCCEJA é uma avaliação destinada à certificação de jovens e adultos residentes no Brasil e no exterior que afere as competências e habilidades adquiridas no processo escolar ou nos processos formativos que se desenvolvem em diferentes aspectos da vida.

2 O LEVANTAMENTO DAS DIFICULDADES ENCONTRADAS NA APLICAÇÃO DOS TESTES

Considerando que, no encerramento do primeiro capítulo, foram evidenciados questionamentos que conduziram a pesquisa de campo, compete a este capítulo debater e propor apontamentos para resolução desses questionamentos. De modo a dinamizar a compreensão do leitor, o texto subdivide-se em seções que contemplam: o referencial teórico, o caminho metodológico da pesquisa, a apresentação dos resultados e a análise dos dados estruturada à luz da teoria que embasou o presente estudo.

2.1 O gerenciamento de projetos e a formação de pessoas

A atividade de formar pessoas, alicerce deste trabalho, motivou a construção de uma questão/ pesquisa que pudesse fornecer elementos de subsídio à reformulação dos eventos de capacitação para aplicação de testes, com o objetivo de garantir sua padronização e a eficiência em sua execução. Sob essas circunstâncias, podemos associar a formação realizada atualmente ao conceito de treinamento profissional proposto por Pacheco et al. (2009):

Treinamento profissional diz respeito à preparação do indivíduo, com a assimilação de novos hábitos, conhecimentos, técnicas e práticas voltadas para a satisfação de demandas no exercício da profissão. O treinamento profissional caracteriza-se também por almejar objetivos bem delimitados e por buscar alcançar uma operacionalização e aplicabilidade imediata dos conteúdos e aspectos trabalhados nas suas atividades (PACHECO et al., 2009, p.20).

Entretanto, Pacheco et al. (2009) apontam que, no decorrer das décadas, já na segunda metade do século XXI, após o advento da inovação tecnológica e da globalização, apareceram também novas demandas organizacionais que buscavam não apenas o cumprimento de tarefas, mas também uma aprendizagem que representasse, além de resultados, vantagem competitiva. Nesse contexto, as autoras definem capacitação da seguinte forma:

Entende-se por capacitação o ato ou efeito de habilitar; de tornar uma pessoa capaz, possuidora de faculdades, potencial e

habilidades para estar em estado de compreender e desenvolver uma determinada atividade. Não se confunde com treinamento (PACHECO et al., 2009, p. 22).

Considerando ambos os conceitos, a natureza do CAEd e os objetivos da equipe de campo ao formar profissionais aptos a aplicarem as avaliações externas, observa-se uma aproximação, quase que intuitiva, ao conceito de capacitação, embora, na prática, o desenho atual esteja mais próximo ao conceito de treinamento. Em outras palavras, ao elaborarmos a formação, pensamos em transmitir os conhecimentos de forma clara e ampla, para que o indivíduo consiga desempenhar a sua função no processo, com competência, reconhecendo a atividade como parte de um processo muito maior que é a execução da avaliação externa para formulação e reformulação de políticas públicas.

Segundo Pacheco *et al.* (2009), no meio corporativo, a estruturação dos processos de ensino-aprendizagem deve consultar os pressupostos da Andragogia, teoria que preconiza o Ensino de Jovens e Adultos, uma vez que as organizações precisam construir uma metodologia adequada à aprendizagem individual e grupal.

Para Filho (2007), o ensino de adultos tem características muito precisas que o faz diferente, em muitos aspectos, das diretrizes difundidas para o ensino-aprendizagem infantil e juvenil. De acordo com o autor, o conhecimento dessas características favorece o desenvolvimento de atividades práticas e possibilita o atingimento das necessidades da população que será assistida. Isso é possível, pois os encaminhamentos e as diretrizes da atividade tomam um rumo adequado e vão muito além de “adequar os conteúdos”, pois vão ao encontro das características do público que se pretende capacitar.

Carvalho et al. (2010) argumentam que, nos adultos, a aprendizagem é significativa, quando é percebida a necessidade que esse indivíduo tem de contextualizá-la com sua realidade, resolvendo problemas e tarefas que apresentam aplicabilidade direta com a sua vida cotidiana. Em outras palavras, o adulto tem a necessidade de compreender a utilidade do seu aprendizado para, então, consolidá-lo. Dessa forma, agregar à capacitação elementos que a aproximem da vida cotidiana dos agentes é uma estratégia relevante para a melhoria do aprendizado.

Condensando as premissas da Andragogia, conforme elencadas por Pacheco et al. (2009), temos:

Quadro 3 – Apresentação das premissas da Andragogia

Premissa	Como se desenvolve
Necessidade de conhecer	O adulto tem consciência da sua necessidade de conhecimento e, para ele, a aplicabilidade prática dos conhecimentos que adquire é fundamental para o seu comprometimento e envolvimento com os eventos educacionais.
Autoconceito	O adulto tem a plena consciência da sua necessidade de conhecimento, e possui também a capacidade de se autodesenvolver e construir seu próprio conhecimento de forma independente.
Experiência	A base da aprendizagem do adulto é a experiência. É a partir dela que ele faz o julgamento dos programas de desenvolvimento, os aceita ou nega-se a participar. O conhecimento do facilitador, o livro didático, os recursos audiovisuais, entre outros, são recursos que, por si sós, não garantem influenciar o indivíduo adulto para a aprendizagem. Esses recursos, portanto, devem ser vistos como referenciais opcionais, colocados à disposição para livre escolha.
Prontidão para aprender	O adulto é o responsável pela sua própria aprendizagem e só aprende o que decide aprender. Seu julgamento de aprendizagem (necessária ou não) é natural e realista. Por outro lado, ele pode se recusar a aprender o que outros lhe impõem como sua necessidade de aprendizagem.
Orientação para a aprendizagem	O adulto tem a necessidade de contextualizar a aprendizagem com o seu cotidiano e a mera retenção de conteúdos para futuras aplicações não se consolida.
Motivação	A vontade de crescimento do adulto é o que motiva a sua aprendizagem não sendo provocada por estímulos externos vindos de outras pessoas.

Fonte: Elaborado pela autora a partir de Pacheco *et al* (2009, p. 24).

Os pressupostos da Andragogia possuem relação complementar ao conceito de *learning organization*, proposto por Senge, em 1990:

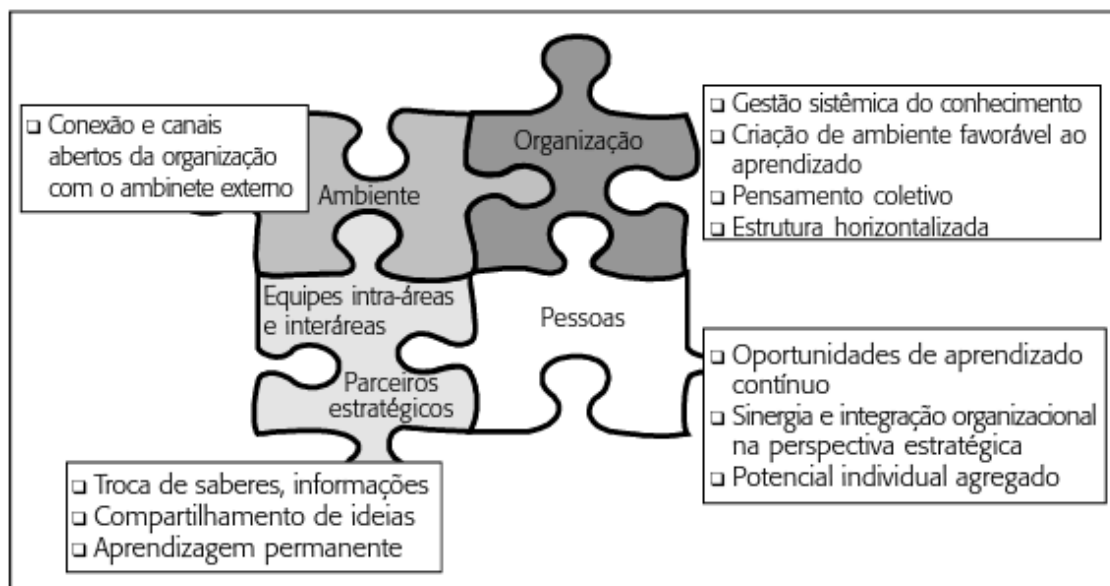
Para Senge, tudo na sociedade e nas organizações consiste na aprendizagem e na evolução das pessoas como indivíduos e integrantes de grupos sociais. As pessoas aprendem no dia a dia, ao longo do tempo, e, para o aprendizado efetivo nas organizações, a

liderança mais importante não vem do topo da pirâmide, mas dos líderes de equipes — gerentes de desenvolvimento, gerentes de vendas, gerentes de unidades de produção ou chefes de operações de produção. Para tanto, as aspirações coletivas devem ser libertadas e as pessoas precisam aprender a crescer em grupo, no qual o modelo mecanicista deve ser descartado com a redefinição dos conceitos de aprendizagem (PACHECO et al., 2009, p. 26).

Em outras palavras, a *learning organization* está aberta às sugestões de todos os integrantes da equipe e “aprende” envolvendo todos na solução dos problemas, confia nas lições da experiência para o aperfeiçoamento da equipe. Ao passo que se estrutura uma capacitação voltada para as necessidades do público-alvo, é possível pensar em uma nova filosofia que possa ser adotada por todos da organização. Entretanto, embora se reconheça essa necessidade, este estudo não trará o aprofundamento das questões organizacionais do CAEd.

Para Pacheco et al (2009), um novo modelo de organização da aprendizagem é necessário na medida em que os antigos já não atendem às expectativas organizacionais e à transformação constante do meio. A figura a seguir ilustra sua concepção.

Figura 2 – Modelo de organização da aprendizagem



Fonte: Pacheco et al. (2009, p. 27).

De acordo com Pacheco et al. (2009, p. 28), cada uma das partes do jogo apresentado tem um significado. O ambiente representa “cenário vivo, com reflexos

diretos no contexto interno de cada organização, e esta deve preparar-se para atender às demandas do macroambiente” (PACHECO *et al.*, 2009, p. 28). A organização sistematiza informações e dados, além de fomentar um ambiente propício ao aprendizado, tais como o incentivo ao aprendizado coletivo, debates e oficinas”. As equipes “concretizam o modelo de organização de aprendizagem responsável por grande parte da disseminação e troca de saberes e informações, como também pelo compartilhamento de conhecimentos com as pessoas”. Por sua vez, “as pessoas representam o potencial individual e constituem o capital intelectual das organizações”. Todavia, muitas organizações acabam por suprimir etapas do processo de mudança do modelo de organização da aprendizagem, acreditando no avanço da competitividade em curto prazo.

No contexto de formulação das capacitações da COA, pretende-se, a partir dos dados produzidos, por meio da leitura dos formulários de controle da aplicação, redirecionar o foco das capacitações para aqueles conteúdos que apresentem as dificuldades mais acentuadas. Além disso, rever todo o processo de estruturação da formação, para que ela atenda às prerrogativas de uma capacitação cuja aprendizagem seja eficaz. Na próxima seção, apresentar-se-á o caminho percorrido para a coleta de dados.

2.2 O percurso metodológico

A abordagem qualitativa guiou o desenvolvimento deste estudo de caso com a definição dos procedimentos metodológicos baseados na investigação documental. Em momentos diferentes da construção na análise documental, contudo, fez-se necessária a análise quantitativa para que, conforme afirma Gunther (2006), fosse possível trabalhar com resultados generalizáveis.

De acordo com Neves (1996), a análise documental permite a reconstrução da trajetória do caso investigado. Nessa perspectiva, para o levantamento de dados necessários ao diagnóstico e à consolidação do problema, foram realizadas a leitura e a análise dos documentos: planilha de ocorrências da aplicação e relatório de atendimentos do *Call Center*.

Na definição de Laville e Dionne (1999), a metodologia não representa apenas uma descrição formal dos métodos e técnicas e, sim, indica a leitura operacional feita do quadro teórico pelo pesquisador. Nesse caminho, o percurso

metodológico adotado foi cuidadosamente elaborado, para que os objetivos iniciais pudessem ser embasados a partir de um levantamento preciso dos dados.

Inicialmente, foram selecionados no *Storage*, dentro da pasta “planilha de ocorrências da aplicação”, as pastas dos anos 2015 e 2016. Essas, por sua vez, abrigam as pastas nomeadas com a identificação dos projetos executados e que abrigam as planilhas preenchidas durante o plantão da aplicação. Nessa primeira amostra, foram contabilizados 50 projetos relativos ao ano de 2015 e 45 projetos de 2016. As pastas relativas a atividades internas¹⁵ foram excluídas da análise.

De posse da amostra inicial, era necessário filtrar os projetos realizados no período investigativo: julho de 2015 a dezembro de 2016. Para realizar essa seleção, foi consultado o cronograma de execução disponível no Sistema de Monitoramento da Avaliação (SMA)¹⁶ para cada projeto da amostra. Nesse momento, observaram-se as variáveis “treinamento presencial dos agentes da avaliação” e “aplicação dos testes e questionários”, para garantir que a análise das ocorrências registradas na aplicação pudesse demonstrar, de fato, o que ainda precisava ser melhorado após o processo de redesenho das capacitações.

Após esse recorte, o conjunto de projetos foi submetido à nova análise, dessa vez com o intuito de aproximar os projetos com características semelhantes e cuja elaboração da capacitação tivesse o desenho proposto pelas orientações estabelecidas pela Coordenação. Nesse filtro, foram excluídos os projetos que continham avaliações classificatórias e os que objetivavam a pré-testagem dos itens, uma vez que, nesses casos, o formato das capacitações é diferenciado e atende a orientações específicas não tratadas neste estudo. A amostragem final condensou os sistemas de avaliação estaduais e municipais executados ao longo do período investigado, conforme o Quadro 4, a seguir.

¹⁵ As pastas relativas às atividades internas foram criadas com o objetivo de abrigar informações produzidas pela própria COA, não se relacionando com o objeto deste estudo.

¹⁶ O SMA é o sistema de monitoramento da avaliação, um *site* disponível para acesso das coordenações vinculadas à Unidade de Avaliação.

Quadro 4– Amostra de projetos para pesquisa – agosto de 2017

Julho a dezembro de 2015	Janeiro a dezembro de 2016
PAEBES ALFA 2015 – 1ª ONDA	SIMARE 2016
SAERJINHO 2º BIMESTRE	PAEBES TRI – 3º TRIMESTRE 2016
SAERJINHO 3º BIMESTRE	PAEBES 2016
SAERJINHO 4º BIMESTRE	PROVA FLORIPA 2016
SAERJ 2015	ADEPE MT 2016
SAEMI 2015 AVALIAÇÃO	
DIAGNÓSTICA 3º BIMESTRE	AVALIANDO IDEPB 2016
SAEMI 2015 AVALIAÇÃO	
LONGITUDINAL SAÍDA	PROALFA 2016
SAEMI 2015 AVALIAÇÃO	
TRANSVERSAL	PROEB 2016
AVALIA OURO BRANCO SAÍDA	SAEPE 2016
PROVA FLORIPA 2015	SAEMS 2016
	AVALIAÇÃO ORATORIO SÃO JOÃO
PAEBES TRI – 2º TRIMESTRE	BOSCO 2016
PAEBES TRI – 3º TRIMESTRE	SAERS 2016
#ESQUENTA CUCA	SAEPI 2016
AVALIANDO IDEPB 2015	SAEGO 2016
SAEPE 2015	SAETHE 2016
PAEBES 2015	SPAECE 2016
SAEGO 2015	SEAPE 2016
AVALIA MACEIÓ	AREAL 2016
PROEB 2015	
PROALFA 2015	
AREAL 2015	
SPAECE 2015	
SEAPE 2015	
SADEAM 2015	
SAEPI 2015	
SAERO 2015	
SAETHE 2015	

Fonte: Informações disponíveis no *Storage* da COA/ CAEd.

Todos os projetos apresentados tiveram o plano de capacitação dos agentes desenvolvido dentro da mesma estrutura metodológica devido às semelhanças logísticas do plano de aplicação idealizado e executado para esses projetos.

De posse da amostra dos projetos aptos à análise, iniciou-se a próxima etapa metodológica da pesquisa, que consistiu na leitura parcial das planilhas. Feito isso, constatamos duas macrocategorias de problemas, a saber:

- a) falha na execução dos procedimentos verificados nos manuais;
- b) falha no manuseio e/ ou impressão do material de aplicação na gráfica.

Após a identificação dessas categorias, era necessário criar agrupamentos mais específicos para cada uma delas, a fim de otimizar a leitura e a quantificação das evidências. Sendo assim, para a categoria “falha na execução dos procedimentos executados nos manuais”, foram criadas seis microcategorias que representam as seções de conteúdo trabalhados nos treinamentos, representando o desconhecimento do aplicador em relação à utilização dos manuais. Dessa forma, a consolidação das informações coletadas já refletiria quais aspectos da formação deveriam ser melhor trabalhados. O Quadro 5, a seguir, apresenta essa organização:

Quadro 5 – Microcategorias para falha na execução dos procedimentos executados nos manuais

Multiplicação da capacitação dos agentes.
Dúvidas sobre o atendimento especializado.
Dúvidas na utilização da reserva técnica dos testes.
Dúvidas na aplicação dos questionários.
Erro na utilização do caderno do aplicador e/ou kit cartaz.
Falha no preenchimento dos formulários.

Fonte: Elaborado pela pesquisadora.

Para a macrocategoria “falha no manuseio e/ ou impressão do material de aplicação na gráfica”, foram construídas microcategorias com base nas palavras chaves identificadas na leitura inicial das planilhas. Essas microcategorias trazem os problemas verificados no caderno do aplicador oriundos de erros de impressão. Importante ressaltar que os problemas elencados em ambos os quadros apresentam relação entre si.

Quadro 6 – Microcategorias para falha no manuseio e/ou impressão do material de aplicação na gráfica

Faltou o caderno do aplicador/ <i>kit</i> cartaz para a aplicação guiada. O modelo do caderno do Aplicador/ <i>kit</i> cartaz não correspondia ao modelo de caderno da turma. Formulário previsto não foi enviado no pacote de teste. A quadrícula de marcação do Cartão de respostas não correspondia ao número de questões no caderno.
--

Fonte: Elaborado pela pesquisadora.

Após a leitura das planilhas de controle da aplicação, foram solicitados à Coordenação de Suporte a Sistemas (CSS) os dados sistematizados dos atendimentos realizados no *Call Center*¹⁷, dentro do período investigado. Posteriormente, foi realizada a triagem dos atendimentos para os projetos da amostra selecionada para este trabalho.

O relatório encaminhado enquadrava os atendimentos dentro de três filtros: “reclamação”, “informação” e “solicitação” e, ainda, contemplava todos aqueles subdivididos conforme a natureza do atendimento, como, por exemplo: pagamento, ajuda de custo, aplicação, dados cadastrais, contrato, entre outros. Para este estudo, foram analisados todos os atendimentos cuja natureza fossem as dúvidas na aplicação. Essa escolha foi realizada devido à necessidade de complementar as informações identificadas nas planilhas de ocorrências, sem comprometer o foco e os objetivos deste estudo.

Destarte, os atendimentos realizados pelo suporte foram analisados e inseridos nos recortes das macros e microcategorias, criadas para a leitura e análise das planilhas de ocorrências, conforme será verificado, na próxima seção, dedicada à análise dos dados.

¹⁷ Setor responsável pelos atendimentos do 0800 dentro da Coordenação de Suporte a Sistemas (CSS).

2.3. Considerações sobre os dados encontrados na pesquisa

Para apresentar os dados, faremos, inicialmente, uma exposição sobre a macrocategoria “falha na execução dos procedimentos verificados nos manuais”, composta pelas seis microcategorias detalhadas na seção anterior. A Tabela 1 apresenta a incidência das ocorrências para cada uma das microcategorias criadas.

Tabela 1 – Análise das microcategorias para falha na execução dos procedimentos verificados nos manuais

Instrumento analisado	Categoria macro	Categoria micro	Total
Planilha de ocorrências da aplicação	Falha na execução dos procedimentos verificados nos manuais	Multiplicação da capacitação dos agentes	25
		Dúvidas sobre o atendimento especializado	06
		Dúvidas na utilização da reserva técnica dos testes	02
		Dúvidas na aplicação dos questionários	30
		Erro na utilização do caderno do aplicador e/ou kit cartaz.	12
		Falha no preenchimento dos formulários	22
Relatório de atendimentos do suporte		Dúvidas sobre o atendimento especializado	02
		Falha no preenchimento dos formulários	10

Fonte: Elaborada pela autora.

A microcategoria “multiplicação da capacitação dos agentes” apresentou recorrência de 26% do total de ocorrências válidas¹⁸ para este estudo. Interessante mencionar que isso se consubstanciou como um importante achado na pesquisa. Como os dados transmitem as questões pertinentes ao dia da aplicação dos testes, não era esperado encontrar um número proeminente de situações que

¹⁸ Ocorrências válidas são aquelas que, no universo das ocorrências registradas nas planilhas e no relatório, foram enquadradas em alguma das categorias criadas. As ocorrências que não eram pertinentes ao estudo foram desconsideradas. Os cálculos foram feitos sob o quantitativo de ocorrências válidas.

evidenciassem algum despreparo quanto à multiplicação das capacitações que ocorrem em período anterior ao dia da aplicação. Dessa forma, pelo fato de esse tema ser tão relevante para complementar os objetivos gerais e específicos do presente trabalho, essa microcategoria foi detalhada em subcategorias de análise para pormenorizar os dados, conforme demonstra a Tabela 2, a seguir.

Tabela 2 – Subdivisão da microcategoria “multiplicação da capacitação dos agentes

Instrumento analisado	Categoria macro	Categoria micro	Subcategorias	Total
Planilha de ocorrências da aplicação	Falha na execução dos procedimentos verificados nos manuais	Multiplicação da capacitação dos agentes	Como realizar a capacitação dos aplicadores substitutos antes da aplicação	18
			Dúvidas quanto à responsabilidade da capacitação dos aplicadores	4

Fonte: Elaborada pela autora.

Com base nesses dados, verifica-se que os agentes têm dificuldades em realizar a capacitação dos aplicadores substitutos com o material e a metodologia padrão. Quando, no momento que antecede a aplicação, deparam-se com a situação precisarem trabalhar com aplicadores substitutos, que não participaram de preparação anterior, eles têm dificuldades, vez que não há tempo para cumprir a padronização exigida para a capacitação. Outro ponto é sobre a instrução repassada relativa à multiplicação e à responsabilidade dos agentes acerca dessa atividade no processo, questão que não foi encontrada no relatório de atendimentos do suporte.

Mais uma microcategoria a ser comentada é a que diz respeito às “dúvidas sobre o atendimento especializado”, que trata do atendimento especializado de alunos com algum tipo de necessidade educacional específica. Nesse âmbito, as ocorrências apresentaram 6% do total de ocorrências válidas nas planilhas

analisadas e 16% do total de ocorrências válidas registradas no relatório de atendimentos do suporte. Essa baixa recorrência de situações relativas ao atendimento especializado sugere que essa questão tem sido abordada satisfatoriamente nas capacitações.

Sobre a microcategoria “dúvidas na utilização da reserva técnica dos testes”, também se observaram poucas dificuldades relatadas nas planilhas de ocorrências, o que sugere que o tema abordado nas capacitações teve sua aprendizagem eficaz. Em contrapartida, a microcategoria “dúvidas na aplicação dos questionários” apresentou 29% das dificuldades. Isso aponta para a necessidade de se dispensar maior atenção para a questão, ou seja, é preciso que haja, no processo de capacitação, uma reformulação do conteúdo e da metodologia. O relatório de atendimentos não apresentou menção a essa microcategoria.

A próxima microcategoria, “erro na utilização do caderno do aplicador e/ou kit cartaz”, traz uma situação específica daqueles projetos que avaliam os anos iniciais da Educação Básica e utilizam instrumentos próprios (cartazes ou caderno do aplicador) para condução da aplicação e medição da habilidade de leitura. A porcentagem de 11% de ocorrências informa que esse também é um tópico que deve ser melhor estruturado na capacitação. Nos relatórios de atendimento do suporte, essa microcategoria não foi mencionada.

Por fim, a microcategoria “falha no preenchimento dos formulários” apresentou-se recorrente em ambos os instrumentos de análise (83% no relatório de atendimento do suporte e 23% nas planilhas de ocorrência da aplicação). Esses dados demonstram a necessidade de produzir mais atividades com o propósito de esclarecer o preenchimento dos instrumentos (ata, lista, cartão de respostas, formulário de rastreamento de unidades) e, principalmente, que essas atividades possam ser utilizadas durante a multiplicação das capacitações.

Importante observar que as microcategorias que se repetem na tabela são aquelas em que a dúvida/ ocorrência se manifestou em mais de um instrumento de análise. As ocorrências registradas no Relatório de Atendimentos do Suporte fizeram referência a somente duas microcategorias vinculadas à falha na execução dos procedimentos verificados nos manuais. Essa leitura sugere que o atendimento do *Call Center* tem sido pouco utilizado para dúvidas quanto aos procedimentos de aplicação previstos e descritos nos manuais.

Em contrapartida, o serviço é muito utilizado para consulta a procedimentos não previstos nos manuais e que se apresentam na macrocategoria “falha no manuseio e/ ou impressão do material de aplicação na gráfica”, conforme apresentado na Tabela 3, a seguir.

Tabela 3 – Análise das microcategorias para falha no manuseio e/ou impressão do material de aplicação na gráfica

Instrumento analisado	Categoria macro	Categoria micro	Total
Relatório de atendimentos do suporte	Falha no Manuseio e/ ou impressão do material de aplicação na gráfica	Faltou o caderno do aplicador/ <i>kit</i> cartaz para a aplicação guiada	12
		O modelo do caderno do aplicador/ <i>kit</i> cartaz não correspondia ao modelo de caderno da turma	07
		Formulário previsto (ata, lista, cartão) não foi enviado no pacote de teste	10
		A quadrícula de marcação do cartão de respostas não correspondia ao número de questões no caderno	12
Planilha de ocorrências da aplicação		Formulário previsto (ata, lista, cartão) não foi enviado no pacote de teste	30
		O modelo do caderno do aplicador/ <i>kit</i> cartaz não correspondia ao modelo de caderno da turma	24
		A quadrícula de marcação do cartão de respostas não correspondia ao número de questões no caderno	30
		Faltou o caderno do aplicador/ <i>kit</i> cartaz para a aplicação guiada	33

Fonte: Elaborada pela autora.

No caso da planilha de ocorrências, observa-se que, quanto a essa macrocategoria, as ocorrências são equilibradas em relação à incidência. A ausência de formulários previstos (ata, lista, cartão) e caderno do aplicador/ *kit* Cartaz foram as microcategorias que apresentaram maior reincidência. Em uma aplicação, a ausência de formulários pode impedir a aplicação, como no caso da falta do caderno do aplicador/ *kit* ou cartaz, no caso do modelo de caderno

incompatível com a turma. Essa falha pode, ainda, prejudicar o registro de informações importantes como a frequência dos alunos à avaliação, no caso da falta alista de lista e dos registros de controle da aplicação, no caso da falta da ata de sala. Essas ocorrências fogem ao controle da equipe de campo. Como se trata de falhas na gráfica, que podem ou não ocorrer, é impossível montar um procedimento a ser descrito nos manuais para essas situações de contingência. Além disso, como se trata de uma atividade supervisionada pelo CAEd, consta no rol de serviços contratados, é incoerente criar soluções para “remediar” os problemas, sendo necessário, antes, criar alternativas para evitar esses problemas.

A leitura e a consolidação dos dados apresentados junto ao aporte teórico que embasou este trabalho consolidarão as ações propositivas que trarão uma nova forma de planejamento e execução das capacitações elaboradas pela COA. A reorganização da capacitação e as proposições serão apresentadas no capítulo a seguir.

3 A REORGANIZAÇÃO DA CAPACITAÇÃO DAS EQUIPES DE CAMPO: AÇÕES PROPOSITIVAS

Com base nos argumentos de Belloni (1999), entendemos que os processos que culminam na melhoria ou na inovação da educação se preocupam e ocupam-se com a formação dos educadores envolvidos. Nesse sentido, este trabalho ocupou-se em identificar quais conteúdos da capacitação das equipes de aplicação da avaliação externa precisam de maior atenção durante esse evento e como a aprendizagem desses colaboradores pode ser mais eficaz durante as capacitações.

Tendo delineado o objetivo deste trabalho, o Quadro 7 relaciona as demandas observadas e os objetivos a serem perseguidos com as ações propositivas.

Quadro 7 – Relação entre os achados, os objetivos e as ações propositivas

Achados/ problemas	Objetivos a serem perseguidos	Ações propositivas
Os colaboradores apresentaram dificuldades em realizar a multiplicação das capacitações.	Criar elementos que auxiliem o processo de multiplicação das informações.	Criação de uma capacitação complementar à capacitação presencial.
Os colaboradores apresentaram dificuldades concentradas em conteúdo específico tratado no material instrucional produzido pela equipe de campo.	Adequar os conteúdos para uma linguagem mais clara e eficiente, tanto nos materiais de consulta (manuais) quanto nos expositivos (apresentações).	Criação da oficina de planejamento e revisão de conteúdos para capacitação.
Durante a pesquisa de campo, foi verificada a falta de padronização dos registros das planilhas de ocorrências, o que dificultou e atrasou o processo de análise dos dados.	Criar uma padronização para o preenchimento do documento.	Criação de um formulário eletrônico para substituir a planilha atual com os campos de preenchimento comentados e categorizados para utilização da equipe
Os colaboradores tiveram dúvidas em relação aos procedimentos de aplicação, devido às falhas da gráfica, o que constitui uma averiguação de caso para outra equipe que integra a COA.	Levar esse achado ao conhecimento da equipe responsável e contribuir para a superação dessa dificuldade.	Realização de Seminário para apresentação dos dados de pesquisa à COA envolvendo a equipe de campo e a equipe de logística.

Fonte: Elaboração da autora com base na pesquisa de campo.

Como observamos no Quadro 7, os achados de pesquisa se concentram em questões relativas à multiplicação das informações e formação de pessoas, justificando, aqui, a linha de raciocínio construída para a elaboração do PAE. Nesse movimento, para essa grande dificuldade dos colaboradores em realizar a multiplicação das capacitações, formulou-se uma estratégia específica de incremento das capacitações presenciais, com conteúdos específicos sobre multiplicação de informações em um ambiente virtual. Para as dificuldades relativas ao conteúdo dos materiais instrucionais produzidos, são propostas oficinas de análise e discussão do material. Além disso, foi necessário repensar o registro das informações verificadas durante a aplicação e o preenchimento da planilha de Ocorrências, atualmente, utilizada pela equipe da COA, sem a padronização necessária para um levantamento mais ágil dos dados. Por fim, percebeu-se a necessidade de transmitir os resultados encontrados às demais equipes para aprimoramento dos fluxos, principalmente das atividades de monitoramento desempenhadas em gráfica, que também impactam e influenciam na aplicação dos testes.

Para além das questões observadas por esse estudo, ainda observaram-se o formato institucional do CAEd e as peculiaridades da organização dos processos de trabalho da equipe de campo, suas possibilidades e limitações. Optou-se pelo modelo 5W2H¹⁹ para organizar as diretrizes de cada ação propositiva.

O modelo 5W2H é uma ferramenta gerencial que, de acordo com Behr, Moro e Estabel (2008), consegue operacionalizar o pensamento de uma forma estruturada, dispondo as ideias de maneira mais organizada antes de implantarmos alguma solução. O nome dessa ferramenta foi assim estabelecido por juntar as primeiras letras dos nomes (em inglês) das diretrizes utilizadas neste processo: *What* (O quê), *When* (Quando), *Why* (Por quê), *Where* (Onde), *Who* (Quem), *How* (Como) e *How Much* (Quanto) (PPGP, 2017). As próximas seções trazem o Plano de Ação e Intervenção estruturado a partir dessa ferramenta.

¹⁹ De acordo com Brum (2013), essa metodologia, por meio de respostas simples e objetivas, permite que informações extremamente cruciais para a contextualização de um planejamento sejam identificadas

3.1 A reestruturação das orientações para a multiplicação das capacitações e a capacitação a distância

Diante das dificuldades encontradas pelos agentes (coordenadores) para multiplicar as capacitações e dado o fato de que essas dificuldades se concentram nas atividades de capacitação do aplicador, muito nos preocupou o fato de haver dúvidas na etapa do processo de capacitação que é fundamental para o sucesso do trabalho, já que se trata da formação dos agentes que executam os procedimentos de aplicação.

Tendo em vista essa constatação, uma ação propositiva importante seria a reformulação das orientações para a multiplicação das capacitações no manual de aplicação. Essa reformulação, elaborada em um formato objetivo e focada na metodologia de capacitação, deveria conter informações sobre a aprendizagem de adultos. No entanto, não deveria ser realizada somente no âmbito dos materiais produzidos para a capacitação, como manuais e apresentações, pois haveria o risco de essas orientações não terem o aproveitamento necessário para a solução do problema encontrado. Pensando dessa forma, viu-se a necessidade de se criar um momento de formação complementar à formação presencial, utilizando-se da estrutura de formação virtual já existente no CAEd e, atualmente, aplicada aos projetos realizados em parceria com o INEP e instituições consorciadas.

Dessa forma, propomos, neste primeiro momento do PAE, a divisão da capacitação em dois momentos (presencial e virtual). O momento virtual, além de trazer a formação nos procedimentos de aplicação já delineados, também traria um módulo específico sobre a multiplicação das capacitações. Esse módulo seria organizado pela equipe de campo/ COA, em parceria com a Coordenação de Análises e Publicação de Resultados (CAP), conforme detalhado no Quadro 8 a seguir.

Quadro 8 – A capacitação a distância complementar à capacitação presencial

SW2H	Ação e desdobramentos
<i>What</i> (O quê?)	Elaboração da capacitação a distância como parte integrante da formação presencial, com módulo específico sobre a multiplicação das capacitações e as técnicas mais adequadas para a aprendizagem dos agentes.
<i>Who</i> (Quem?)	Equipe de operações de campo do CAEd, em parceria com a Coordenação de Análises e Publicação de Resultados (CAP).
<i>Why</i> (Por quê?)	Necessidade de aperfeiçoar o conhecimento dos agentes da equipe de campo sobre multiplicação de informações para garantir que a padronização estabelecida seja transmitida com êxito pelos Coordenadores aos Aplicadores.
<i>Where</i> (Onde?)	A capacitação <i>online</i> será realizada no ambiente virtual administrado pelo CAEd e gerenciado pela Coordenação de Análises e Publicação de Resultados (CAP).
<i>When</i> (Quando?)	A capacitação virtual ocorrerá sempre após a formação presencial e de acordo com o cronograma estabelecido para cada projeto.
<i>How</i> (Como?)	Orientando os agentes no planejamento das capacitações que irão realizar, focando nas técnicas específicas para a aprendizagem de adultos em cada um dos conteúdos ministrados para a capacitação.
<i>How Much</i> (Quanto custa?)	Como já há uma estrutura construída para as capacitações online que ocorrem para os projetos em parceria com o INEP e instituições consorciadas, não haverá, nesse momento, um custo operacional para a elaboração da capacitação para o CAEd. Entretanto, essa nova atividade representará um custo adicional na planilha orçamentária dos projetos de avaliação externa oferecidos pelo CAEd e, consequentemente, para os contratantes.

Fonte: Elaboração da autora com base na pesquisa de campo.

Rever a forma como orientamos a multiplicação das capacitações, por meio de uma formação em ambiente virtual, é uma oportunidade de abordar um conteúdo que já vem sendo trabalhado nas capacitações, com uma estratégia atual e

dinâmica, visto que, nos dias de hoje, é muito comum a utilização dos Ambientes Virtuais de Aprendizagem para formação dos profissionais.

Além disso, a possibilidade de reinventar a formação sem um custo específico é, para a organização, um fator de relevância na hora de aprovar e/ ou avaliar projetos que serão executados.

3.2 Criação de uma oficina de planejamento e revisão de conteúdos para capacitação

Durante a pesquisa de campo, verificou-se que os colaboradores apresentaram dificuldades que se concentraram nos conteúdos: aplicação dos questionários, dúvidas sobre o atendimento especializado e preenchimento dos formulários que são descritos nos manuais de consulta e tratados ao longo da capacitação. Diante das dificuldades identificadas, observou-se a necessidade de uma construção coletiva dos materiais, diferente das reuniões que fazemos no decorrer do ano. Esse momento seria dedicado à troca de experiências, ao fortalecimento do trabalho em equipe e à busca contínua das soluções para as dificuldades encontradas. Além disso, as oficinas serão planejadas prevendo atividades delimitadas para cada integrante, para que seja possível a produtividade almejada no período desejado, conforme descrito no Quadro 9.

Quadro 9 – A elaboração da oficina de planejamento das capacitações

SW2H	Ação e desdobramentos
<i>What</i> (O quê?)	Elaboração de uma oficina interna para planejamento das capacitações, revisão de conteúdos, construção de material expositivo, proposição de novas dinâmicas e troca de experiências.
<i>Who</i> (Quem?)	Integrantes da equipe de campo da COA.
<i>Why</i> (Por quê?)	Necessidade de melhorar a comunicação escrita e oral dos procedimentos de aplicação relativos à reserva técnica, preenchimento dos formulários e aplicação dos questionários contextuais que apresentaram os maiores percentuais de dúvidas entre os colaboradores.
<i>Where</i> (Onde?)	No CAEd, em sala de reunião adequada.
<i>When</i> (Quando)	As oficinas devem ser realizadas no primeiro semestre de 2018, com carga horária semanal de quatro horas entre os meses de janeiro e julho de 2018.
<i>How</i> (Como?)	As oficinas serão organizadas em encontros semanais, nos quais será realizada a leitura em conjunto dos materiais expositivos e apontadas as sugestões/ críticas para cada um dos conteúdos abordados com foco nos conteúdos que se apresentaram mais inadequados, de acordo com a pesquisa de campo. A ideia inicial é usar um encontro para apontamentos e troca de experiências e outro para as proposições de melhorias. Após o fechamento das proposições, um relator da quinzena ficará responsável por realizar as alterações nos materiais, junto à equipe de editoração, e apresenta-los após quatro encontros relativos aos dois próximos conteúdos. Dessa forma, as oficinas seriam dinâmicas e os conteúdos poderiam ser discutidos, alterados e avaliados.
<i>How Much</i> (Quanto custa?)	Não há custos previstos para a realização das oficinas, uma vez que elas acontecerão dentro do horário habitual de trabalho, não envolverão especialistas externos e as alterações dos materiais expositivos seguirão o fluxo de trabalho já instaurado com a equipe de editoração.

Fonte: Elaboração da autora com base na pesquisa de campo.

A escolha do primeiro semestre para a realização de oficina foi necessária devido ao cronograma de atividades da equipe de campo ser mais intenso a partir do segundo semestre. Isso porque a maioria dos contratantes opta pela realização da avaliação somativa ao final do ano, para realizar um balanço somatório de uma ou várias sequências de um trabalho de formação realizado ao longo do ano escolar. Assim, nesse período do ano, é comum haver um volume intenso de atividades de capacitação e acompanhamento das aplicações dos testes.

Além disso, os ganhos de uma oficina com a equipe são mais expressivos, quando se garante a possibilidade de troca de experiências adquiridas por cada integrante durante a realização das capacitações. A interação criará condições para se alcançarem outros objetivos ainda não vislumbrados neste trabalho.

3.3 A substituição da planilha de ocorrências: uma possibilidade

Durante a pesquisa de campo, o grande motivo para o atraso na análise dos dados foi a dificuldade encontrada em construir as macro e microcategorias sobre o registro das ocorrências. As planilhas não tinham uma forma padronizada, ou seja, apresentavam diferentes maneiras de descrever as ocorrências, embora elas se referissem ao mesmo procedimento.

Estudando essa dificuldade, a próxima proposição apresenta a substituição do modelo de planilha atual por um formulário eletrônico que seria preenchido pelo colaborador durante o plantão da aplicação e que já traria as categorias das ocorrências prontas como uma opção de escolha. Claro que ainda se manteria um campo para “observações” pontuais a respeito das ocorrências, mas haveria as categorizações prontas para automatizar o preenchimento. Isso possibilitaria que, no futuro, possa ser feito um novo estudo das ocorrências, utilizando uma ferramenta automatizada.

O formulário ficaria disponível no SMA e teria informações como projeto e etapas avaliadas, já especificados em informações previstas no documento CIA01²⁰. A seguir, o Quadro 10 apresenta a organização da produção do formulário eletrônico.

²⁰ CIA01 é o documento que especifica informações relativas aos tipos de cadernos de prova que serão produzidos para o projeto. Ex. Nome do projeto, etapa avaliada, duração da aplicação.

Quadro 10 – Construção do formulário eletrônico para os plantões de aplicação

SW2H	Ação e desdobramentos
<i>What</i> (O quê?)	Elaboração de um formulário eletrônico para substituir a planilha de ocorrências utilizada para este estudo.
<i>Who</i> (Quem?)	Equipe de análise de dados da COA e pesquisadora.
<i>Why</i> (Por quê?)	Necessidade de automatizar a planilha utilizada atualmente para registro das ocorrências evidenciadas no plantão de aplicação. Com a automatização, será possível gerenciar os problemas de aplicação e construir um histórico de registros de fácil consulta.
<i>Where</i> (Onde?)	Na Coordenação de Operações de Avaliação COA – CAEd.
<i>When</i> (Quando?)	No primeiro semestre de 2018.
<i>How</i> (Como?)	Será feita uma proposta inicial de formulário e apresentada à equipe de Campo/COA para sugestões e críticas. Após o formulário estar aprovado pela equipe e coordenação, será apresentado à equipe de análise de dados da COA que cuida do gerenciamento do SMA. Depois dessa apresentação, será negociado um cronograma de execução, com as datas para envio do <i>layout</i> inicial do formulário, aprovação do <i>layout</i> pela equipe de campo, prazo para as alterações necessárias, fase de testes e disponibilização final do arquivo no SMA.
<i>How Much</i> (Quanto custa?)	Não há custos previstos para construção do formulário, uma vez que as atividades acontecerão dentro do horário habitual de trabalho, não envolverão especialistas externos e a alteração do documento seguirá o fluxo acordado com a equipe de análise de dados.

Fonte: Elaboração da autora com base na pesquisa de campo.

Devemos reforçar aqui a importância do trabalho interdisciplinar entre a equipe de campo e a equipe de análise de dados para elaboração do formulário eletrônico. Como o formulário é uma ferramenta de uso exclusivo da equipe de campo e que será desenvolvido pela equipe de análise de dados, ambas terão que aliar seus conhecimentos, para que esse instrumento atenda às expectativas propostas. Essa interação supera desafios e favorece a criatividade dos colaboradores.

3.4 Seminário de apresentação das informações para a COA

A proposição apresentada a seguir trata de um achado da pesquisa: a expressividade das dúvidas em virtude da falha de impressão dos instrumentos (caderno de teste, cartão de respostas, ata e lista de presença). No cotidiano laboral, as falhas de impressão parecem casos isolados e específicos, mas, ao quantificar os registros, percebeu-se há impacto nítido na aplicação dos procedimentos e justificam uma análise mais aprofundada da equipe que cuida da operacionalização das impressões, a fim de criar estratégias para controlar o problema e/ ou neutralizar seus efeitos. Assim, a próxima ação propõe a apresentação dos dados de pesquisa à equipe de campo e a equipe de logística que cuida das impressões do material de aplicação na COA, conforme o Quadro 11 mostra.

Quadro 11 – Seminário de apresentação dos dados de pesquisa

SW2H	Ação e desdobramentos
<i>What</i> (O quê?)	Realização de um seminário para a apresentação dos dados de pesquisa para a equipe de campo e equipe de análise de dados.
<i>Who</i> (Quem?)	Pesquisadora.
<i>Why</i> (Por quê?)	Necessidade de divulgar as informações encontradas durante a pesquisa para a equipe de campo e a equipe de logística, visando contextualizá-las sobre os resultados das análises, as principais ocorrências e o plano de ação proposto.
<i>Where</i> (Onde)	Na Coordenação de Operações de Avaliação (COA) – CAEd.
<i>When</i> (Quando?)	No mês de janeiro/ 2018, com duração de oito horas.
<i>How</i> (Como?)	Para a realização do seminário, será necessário convidar a equipe de campo e de logística para a apresentarem suas rotinas de trabalho, fluxos e dificuldades. Essas exposições darão conhecimento às equipes sobre o trabalho de cada uma delas. Por fim, será apresentado todo o trabalho de pesquisa, os resultados e o PAE. Após as apresentações, as equipes podem apresentar as dúvidas. Ao final, a Coordenação será convidada a fazer o fechamento do seminário com as suas considerações.
<i>How Much</i> (Quanto custa?)	Não há custos previstos para apresentação do seminário, vez que as atividades acontecerão dentro do horário habitual de trabalho.

Fonte: Elaboração da autora com base na pesquisa de campo.

Com a apresentação do seminário para as equipes de campo e logística, fechamos as ações propositivas previstas para o plano de ação a partir dos achados encontrados durante a pesquisa. Importante ressaltar aqui que a elaboração do plano perseguiu ações voltadas para a divulgação dos dados de pesquisa, melhoria do instrumento de análise, reformulação dos materiais de capacitação e ênfase no processo de multiplicação das informações. Tais ações praticadas representam as contribuições para elaboração das capacitações das equipes de campo, conforme almejou este trabalho.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa teve como objetivo contribuir para o planejamento das capacitações realizadas pela equipe de campo/ COA, a partir da análise dos documentos de controle, planilha de ocorrências e relatório de atendimentos do suporte. A análise da documentação escolhida para este trabalho trouxe novas nuances para a pesquisa e evidenciaram questões até, então, desconhecidas pela equipe de campo da COA e por essa pesquisadora. Dentre elas, a necessidade de padronizar os registros das aplicações, que motivou uma ação direta do PAE para, no futuro, a equipe gozar de uma fonte de informações mais organizada e estruturada.

A percepção das dificuldades que as equipes possuem em replicar as capacitações e multiplicar esses eventos trouxe para esse estudo um achado de pesquisa que possibilitou repensar a capacitação como um momento de formação que não se esgota presencialmente, mas que pode ser continuado em um ambiente virtual de aprendizagem, utilizando-se dos recursos que esse ambiente de aprendizagem dispõe para tratar da multiplicação das informações.

A análise documental também trouxe elementos que indicaram as fragilidades na transmissão dos conteúdos: aplicação dos questionários; reserva técnica e preenchimento de formulários; e, principalmente, a indicação de que as instruções sobre o processo de multiplicação das capacitações são muito limitadas e que precisam de constante revisão para adequação do material instrucional às necessidades educacionais do público a ser capacitado.

Buscamos, nos processos de formação de pessoas e modelo de aprendizagem propostos, por Pacheco *et al* (2009), as orientações necessárias para a elaboração das ações propositivas que compuseram o Plano de Ação Educacional (PAE). Adotou-se a diferenciação dos conceitos de treinamento e capacitação, levando à conclusão de que a formação realizada atualmente pela equipe de campo e multiplicada entre as equipes que atuam *in loco* possuem características que as aproximam ao conceito de treinamento. Em que pese o fato de essas características serem imperativas, existem atividades propostas que evidenciam, discretamente, uma aproximação ao conceito de capacitação.

Outro ponto importante, abordado por Pacheco *et al.* (2009), diz respeito à consideração das premissas do Ensino de Jovens e Adultos para a estruturação dos

conteúdos e adequação das atividades e dinâmicas. Os adultos precisam ter o seu conhecimento prévio valorizado para que, de fato, consigam aprender. Tendo em vista essa importante premissa, organizar as capacitações com foco nas necessidades educacionais dos capacitados, tornou a elaboração do PAE mais técnica o que impactará sensivelmente na qualidade das capacitações.

Por fim, cabe ressaltar que este trabalho não esgota as possibilidades diversas de investigação dos fatores que podem provocar o sucesso ou insucesso das capacitações desenvolvidas pela COA. Os temas levantados não se esgotam e poderão constituir bases para pesquisas no futuro.

REFERÊNCIAS

- ANDRADE, Josemberg Moura de; LAROS, Jacob Arie; GOUVEIA, Valdiney Veloso. O uso da teoria de resposta ao item em avaliações educacionais: diretrizes para pesquisadores. **Aval. psicol.**, Porto Alegre, v. 9, n. 3, p. 421-435, dez. 2010. Disponível em: <http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S16770471201000030009&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em: 04 jan. 2017.
- CAED. **Apresentação do SISLAME**. Disponível em: <<http://www.gestao.caedufjf.net/sistemas-de-gestao/sislame/>>. Acesso em: 24 jan. 2017.
- _____. **Relatório de Experiência e capacidade do CAED/ UFJF**. 2016.
- CARVALHO, Jair Antonio de et al. Andragogia: considerações sobre a aprendizagem do adulto. **Ensino, Saúde e Ambiente**, v. 3, n. 1, 2010. Disponível em: <<http://www.ensinosaudeambiente.uff.br/index.php/ensinosaudeambiente/article/view/108/107>>. Acesso em: 04 jan. 2017.
- GATTI, Bernadete A. Avaliação de sistemas educacionais no Brasil. **Sísifo. Revista de Ciências da Educação**, n. 9, p. 7-18, 2009. Disponível em: <https://www.researchgate.net/profile/Bernadete_Gatti/publication/28320450_Avaliacao_de_sistemas_educacionais_no_Brasil/links/56c7103708ae8cf82903ae8d.pdf>. Acesso em: 04 jan. 2017.
- GOUVEIA, Luciana et al. Avaliação externa do desempenho escolar. In: _____. (Org.). **Guia de Estudos**. Processo de formação de Profissionais da Educação Pública. Vol. 1. Juiz de Fora: CAEd, 2014.
- LAVILLE, Christian; DIONNE, Jean. **A Construção do Saber**: manual de metodologia da pesquisa em ciências humanas. Belo Horizonte: UFMG, 1999.
- MANZINI, Eduardo José. Entrevista semiestruturada: análise de objetivos e de roteiros. **Seminário internacional sobre pesquisa e estudos qualitativos**, v. 2, p. 10, 2004. Disponível em: <<http://www.sepq.org.br/Isipeq/anais/pdf/gt3/04.pdf>>. Acesso em: 22 jan. 2017.
- OLIVEIRA, Maria Auxiliadora Monteiro; ROCHA, Gladys. **Avaliação em larga escala no Brasil nos primeiros anos do ensino fundamental**, v. 9, p. 32-38, 2001. Disponível em: <http://www.anpae.org.br/congressos_antigos/simposio2007/274>. Acesso em: 04 jan. 2017.
- PACHECO, Luiza et al. **Capacitação e desenvolvimento de pessoas**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2005.
- PAZIN FILHO, Antonio. Características do aprendizado do adulto. **Medicina**, Ribeirão Preto, v. 40, n. 1, p. 7-16, 2007.

PONTES, Luiz Antônio Fajardo. Avaliação educacional em grande escala: A experiência brasileira. In: _____. (Org.) **Guia de Estudos**. Processo de formação de Profissionais da Educação Pública. Vol. 1. Juiz de Fora: CAEd, 2014.

PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO PROFISSIONAL, CAEd. Universidade Federal de Juiz de Fora. **Apresentação**. Disponível em: <<http://www.mestrado.caedufjf.net/>>. Acesso em: 24 jan. 2017.

SALES, Francisca Rosilda de Oliveira. **A eficácia da oficina de capacitação para apropriação dos resultados do SIMAVE/PROEB**: o caso de duas escolas da rede estadual de ensino de Juiz de Fora. 133 p. 2013. Dissertação (Mestrado) – Programa de Pós-Graduação Profissional, CAEd, Universidade Federal de Juiz de Fora. Disponível em: <<http://www.mestrado.caedufjf.net/wp-content/uploads/2014/03/dissertacao-2011-francisca-rosilda-de-oliveira-sales.pdf>>. Acesso em: 04 jan. 2017.

UFJF. **Relatório de Autoavaliação**, 2012-2014. Comissão Própria de Avaliação – UFJF, Secretaria de Avaliação Institucional, Poder Executivo Federal, Ministério da Educação, Juiz de Fora, 2015. Disponível em: <www.ufjf.br/cpa/files/2011/10/Relat-Final-CPA.pdf>. Acesso em: 04 jan. 2017.

ANEXO 1 – CRONOGRAMA DE ATIVIDADES QUE SERÃO REALIZADAS PELAS EQUIPES DA COA

TAREFAS (NOME DO PROJETO)			
TAREFA	INÍCIO	TÉRMINO	RESPONSÁVEL
Envio do documento de especificação de eventos para CES	26/08/2016	26/08/2016	COA – Equipe de Operações de Campo
Upload do CIA-01 (Documento de Especificações de Instrumentos)	01/09/2016	01/09/2016	CIA
Upload do CAP-AE-01 (Documento de Especificação de Questionários)	01/09/2016	01/09/2016	CAP – Análises Educacionais e Pedagógicas
Solicitação no SGA para contratação de gráfica dos impressos e transporte de entrega	06/09/2016	06/09/2016	COA - Equipe de Logística
Requerimento de reserva orçamentária para ajuda de custo do treinamento no SGA	19/09/2016	19/09/2016	COA – Equipe de Operações de Campo
Requerimento de reserva orçamentária para ajuda de custo da aplicação no SGA	28/09/2016	28/09/2016	COA – Equipe de Operações de Campo
Solicitação no SGA para contratação de gravação de DVDs	30/09/2016	30/09/2016	COA - Equipe de Logística
Produção dos manuais instrucionais	05/10/2016	13/10/2016	COA – Equipe de Operações de Campo
Envio dos manuais para CDC para produção do roteiro	07/10/2016	07/10/2016	COA – Equipe de Operações de Campo
Produção do roteiro do vídeo	10/10/2016	13/10/2016	CDC – Equipe Audiovisual
Definição com o cliente sobre o conteúdo dos questionários	10/10/2016	20/10/2016	CAP – Análises Educacionais e Pedagógicas

Envio dos manuais instrucionais para CDC - Equipe Design Gráfico	13/10/2016	13/10/2016	COA – Equipe de Operações de Campo
Editoração dos materiais instrucionais/sensibilização	14/10/2016	03/11/2016	CDC – Equipe Design Gráfico
Envio do roteiro para aprovação da COA - Equipe de Operações de Campo	14/10/2016	14/10/2016	CDC – Equipe Audiovisual
Aprovação do roteiro do vídeo instrucional	17/10/2016	18/10/2016	COA – Equipe de Operações de Campo
Confecção do vídeo instrucional	19/10/2016	28/10/2016	CDC – Equipe Audiovisual
Envio das especificações da capa para a CDC - Equipe Design Gráfico	25/10/2016	25/10/2016	CIA
Produção da capa do teste	26/10/2016	03/11/2016	CDC – Equipe Design Gráfico
Upload do vídeo para aprovação da COA - Equipe de Operações de Campo	31/10/2016	31/10/2016	CDC – Equipe Audiovisual
Upload do COA-01 (Documento de Configuração do Pagamento)	31/10/2016	31/10/2016	COA – Equipe de Operações de Campo
Solicitação de Pagamento de Ajudas de Custo de Treinamento	31/10/2016	31/10/2016	COA – Equipe de Operações de Campo
Envio das informações do S.I.A para o Call Center	01/11/2016	01/11/2016	COA – Equipe de Operações de Campo
Primeira validação do vídeo instrucional	01/11/2016	03/11/2016	COA – Equipe de Operações de Campo
Conclusão do vídeo instrucional	04/11/2016	08/11/2016	CDC – Equipe Audiovisual
Validação da capa do teste	04/11/2016	08/11/2016	CDC – Equipe Design Gráfico
Entrega do mapeamento dos questionários para COA - Equipe de Operações de Campo	04/11/2016	04/11/2016	CAP – Análises Educacionais e Pedagógicas
Revisão e Aprovação do Cliente dos manuais	04/11/2016	18/11/2016	COA – Equipe de Operações de Campo

Especificação do layout dos Instrumentos de Controle de Aplicação para produção	08/11/2016	10/11/2016	COA – Equipe de Operações de Campo
Envio da capa do teste para a CIA	09/11/2016	09/11/2016	CDC – Equipe Design Gráfico
Validação final do vídeo instrucional	09/11/2016	10/11/2016	COA – Equipe de Operações de Campo
Entrega dos questionários de aluno para a CIA	10/11/2016	10/11/2016	CAP – Análises Educacionais e Pedagógicas
Seleção e disponibilização dos Instrumentos de Controle de Aplicação no Repositório do <i>Storage</i>	11/11/2016	11/11/2016	COA – Equipe de Operações de Campo
Envio do vídeo instrucional para a produção dos DVDs	11/11/2016	16/11/2016	COA – Equipe de Logística
Preenchimento do COA-02 (Documento de Especificação de Volumes) no SMA	11/11/2016	16/11/2016	COA – Equipe de Operações de Campo
Solicitação de Pagamento de Ajudas de Custo de Aplicação	11/11/2016	11/11/2016	COA – Equipe de Operações de Campo
Envio da rota de distribuição para a COA - Equipe de Análise de Dados	16/11/2016	16/11/2016	COA – Equipe de Logística
Elaboração do manual do S.I.A	17/11/2016	24/11/2016	COA – Equipe de Operações de Campo
Recebimento da base institucional	17/11/2016	17/11/2016	COA – Equipe de Operações de Campo
Gravação dos DVDs instrucionais	17/11/2016	01/12/2016	COA – Equipe de Logística
Crítica e Homologação da base institucional	18/11/2016	21/11/2016	COA – Equipe de Análise de Dados
Envio dos manuais instrucionais para a COA - Equipe de Logística	18/11/2016	18/11/2016	COA – Equipe de Operações de Campo
Envio dos manuais instrucionais para a CSI	18/11/2016	18/11/2016	COA – Equipe de Operações de Campo

Envio do relatório de homologação da base institucional para o SMA	22/11/2016	22/11/2016	COA – Equipe de Análise de Dados
Envio para a Equipe de Logística do Relatório de Provas Especiais	22/11/2016	22/11/2016	COA – Equipe de Análise de Dados
Envio dos arquivos e quantitativos dos manuais instrucionais para a CST	22/11/2016	22/11/2016	COA – Equipe de Logística
Produção dos dados variáveis	22/11/2016	24/11/2016	COA – Equipe de Análise de Dados
Entrega dos demais questionários para a COA	23/11/2016	23/11/2016	CAP – Análises Educacionais e Pedagógicas
Envio dos Cadernos diagramados para a COA - Equipe de Logística	23/11/2016	23/11/2016	CIA
Envio dos Cadernos Especiais para a COA - Equipe de Logística	23/11/2016	23/11/2016	CIA
Solicitação no SGA para contratação de impressão de provas especiais	23/11/2016	23/11/2016	COA – Equipe de Logística
Conferência dos arquivos (Manuais)	23/11/2016	23/11/2016	CST
Envio dos endereços de entrega dos materiais para a COA - Equipe de Logística	24/11/2016	24/11/2016	COA – Equipe de Operações de Campo
Atualização do Orçamento e Emissão da OS (Manuais)	24/11/2016	24/11/2016	CST
Liberação dos dados variáveis para COA - Equipe de Operações de Campo	24/11/2016	24/11/2016	COA – Equipe de Análise de Dados
Validação dos dados variáveis	24/11/2016	24/11/2016	COA – Equipe de Operações de Campo
Envio dos arquivos e quantitativos dos manuais instrucionais para a Gráfica	24/11/2016	24/11/2016	CST
Impressão do material de divulgação	25/11/2016	01/12/2016	COA – Equipe de Logística
Impressão dos manuais instrucionais	25/11/2016	01/12/2016	COA – Equipe de Logística

Montagem da apresentação para o treinamento (Instrumentos)	25/11/2016	01/12/2016	COA – Equipe de Operações de Campo
Montagem da apresentação para o treinamento (S.I.A)	25/11/2016	01/12/2016	COA – Equipe de Operações de Campo
Liberação dos dados variáveis validados para COA - Equipe de Logística	25/11/2016	25/11/2016	COA – Equipe de Operações de Campo
Envio dos arquivos de testes, dados variáveis e quantitativos para a CST	25/11/2016	25/11/2016	COA – Equipe de Logística
Envio do relatório de quantitativos de instrumentos e base institucional para o SMA	25/11/2016	25/11/2016	COA – Equipe de Análise de Dados
Conferência dos arquivos	28/11/2016	28/11/2016	CST
Envio dos dados variáveis para o repositório	28/11/2016	28/11/2016	COA – Equipe de Análise de Dados
Solicitação no SGA para contratação transporte de recolhimento	28/11/2016	28/11/2016	COA – Equipe de Logística
Solicitação do S.I.A no JIRA	29/11/2016	29/11/2016	COA – Equipe de Operações de Campo
Envio dos cadernos de testes, dados variáveis e quantitativos para a Gráfica	29/11/2016	29/11/2016	CST
Produção e envio dos instrumentos para aprovação das máscaras	29/11/2016	01/12/2016	COA – Equipe de Logística
Atualização do Orçamento e Emissão da OS	29/11/2016	29/11/2016	CST
Envio da base de dados de remanejamento para a Equipe de Operações de Campo	29/11/2016	29/11/2016	COA – Equipe de Análise de Dados
Impressão e manuseio dos instrumentos de avaliação	30/11/2016	08/12/2016	COA – Equipe de Logística

Liberação do S.I.A	30/11/2016	05/12/2016	COA – Equipe de Operações de Campo
Envio dos DVDs para o local de treinamento	02/12/2016	05/12/2016	COA – Equipe de Logística
Envio do material de divulgação	02/12/2016	05/12/2016	COA – Equipe de Logística
Envio dos manuais para o local de treinamento	02/12/2016	05/12/2016	COA – Equipe de Logística
Envio dos pacotes plásticos/malotes para a gráfica	05/12/2016	06/12/2016	COA – Equipe de Logística
Treinamento presencial dos agentes da avaliação	06/12/2016	06/12/2016	COA – Equipe de Operações de Campo
Configuração S.I.A	06/12/2016	07/12/2016	COA – Equipe de Operações de Campo
Atividades dos operadores no S.I.A (Cadastro/Alocação/Realizar atividade)	07/12/2016	16/01/2017	COA – Equipe de Operações de Campo
Aviso de Liberação do S.I.A para os Coordenadores	08/12/2016	08/12/2016	COA – Equipe de Operações de Campo
Transporte do material da gráfica para os polos (caixas de pacotes)	09/12/2016	13/12/2016	COA – Equipe de Logística
Disponibilização dos arquivos do Treinamento no Storage (Fotos, Formulários e Listas)	09/12/2016	09/12/2016	COA – Equipe de Operações de Campo
Requerimento de reserva orçamentária para as remunerações do projeto no SGA	13/12/2016	13/12/2016	COA – Equipe de Operações de Campo
Solicitação para a CSI da confirmação da entrega dos materiais	13/12/2016	13/12/2016	COA – Equipe de Logística
Entrega do material nos polos (caixas de pacotes)	13/12/2016	13/12/2016	COA – Equipe de Logística
Distribuição dos materiais para cada escola	14/12/2016	14/12/2016	COA – Equipe de Operações de Campo

Aplicação dos testes e questionários	15/12/2016	16/12/2016	COA – Equipe de Operações de Campo
Envio da montagem e design dos cadernos de testes para a CME	19/12/2016	19/12/2016	CIA
Recolhimento dos materiais em cada escola	19/12/2016	28/12/2016	COA – Equipe de Operações de Campo
Disponibilização dos dados de remanejamento no Storage	26/12/2016	26/12/2016	COA – Equipe de Operações de Campo
Recodificação dos dados do <i>Relocation Units</i> e exportação para o repositório	28/12/2016	03/01/2017	COA – Equipe de Análise de Dados
Recolhimento do material nos polos (caixas e pacotes)	29/12/2016	30/12/2016	COA – Equipe de Logística
Envio do Arquivo de Configuração de Rota para o Repositório	30/12/2016	30/12/2016	COA – Equipe de Logística
Solicitação para a CSI da confirmação do recolhimento dos materiais	30/12/2016	30/12/2016	COA – Equipe de Logística
Transporte do material dos polos para o CAEd (caixas e pacotes)	02/01/2017	04/01/2017	COA – Equipe de Logística
Recepção do Material	05/01/2017	05/01/2017	CPD
Conferência dos lançamentos	17/01/2017	20/01/2017	COA – Equipe de Operações de Campo
Solicitação do 1º Lote de Pagamento para a COF	23/01/2017	23/01/2017	COA – Equipe de Operações de Campo

ANEXO 2 – MODELO DE MANUAL DE APLICAÇÃO PARA PROJETOS DE BASE NOMINAL

Apresentação do projeto

INTRODUÇÃO: A aplicação dos testes e questionários do projeto XXXXX será realizada nos dias XX e XX de XXXXX. O horário do início da aplicação do teste será o mesmo para todas as escolas: 20 (vinte) minutos após o início das aulas em cada turno.

Participarão da avaliação estudantes das seguintes etapas de escolaridade:

- ✓ 1º ano do Ensino Fundamental;
- ✓ 2º ano do Ensino Fundamental;
- ✓ 3º ano do Ensino Fundamental;
- ✓ 4º ano do Ensino Fundamental;
- ✓ 5º ano do Ensino Fundamental;
- ✓ 6º ano do Ensino Fundamental;
- ✓ 7º ano do Ensino Fundamental;
- ✓ 8º ano do Ensino Fundamental;
- ✓ 9º ano do Ensino Fundamental;
- ✓ 1ª série do Ensino Médio;
- ✓ 2ª série do Ensino Médio;
- ✓ 3ª série do Ensino Médio.

Confira, no quadro a seguir, o cronograma da aplicação.

Inserir quadro com data, etapa, disciplina e duração do teste.

EQUIPE DE APLICAÇÃO

Nosso objetivo é garantir uma aplicação padronizada. Para isso, é importante conhecer a Equipe de Aplicação, como ela se constitui e as atribuições de cada agente envolvido na avaliação. A equipe de aplicação do projeto XXXX é constituída pelos seguintes agentes:

COORDENADOR REGIONAL, COORDENADOR MUNICIPAL, COORDENADOR DE ESCOLA e APLICADOR.

Fique atento às atribuições que competem ao cargo que você irá exercer.

PERFIL DOS AGENTES

COORDENADOR REGIONAL - a função de Coordenador Regional será exercida por técnicos das Superintendências Regionais de Educação (SRE) da equipe de Avaliação.

COORDENADOR MUNICIPAL - a função de Coordenador Municipal será exercida por técnicos indicados pelas Superintendências Regionais de Educação (SRE) da equipe de Avaliação.

COORDENADOR DE ESCOLA - a função de Coordenador de Escola será exercida pelo Diretor da Escola. Em casos especiais, uma pessoa poderá ser designada por ele.

PROFESSOR APLICADOR - a função de Professor Aplicador será exercida por um professor da escola que não seja professor das disciplinas avaliadas.

A fim de garantir uma aplicação de teste padronizada e com total isonomia para todos os estudantes, foi elaborado este manual e você deverá seguir todas as orientações descritas nele. Ao final deste manual, organizamos os procedimentos específicos da aplicação em seções que irão favorecer a sua compreensão e facilitar a consulta durante a aplicação. Dentre essas seções, consta a seção ***Instrumentos Comentados***, que contém modelos de todos os formulários da aplicação com as devidas orientações sobre sua utilização. Leia com calma e fique atento às especificidades de cada formulário.

Para que os resultados obtidos com a avaliação reflitam a realidade de cada escola, precisamos garantir que os dados sejam coletados através de uma aplicação com isonomia e equidade, por isso, **NÃO faça interpretação pessoal de nenhuma informação.**

O sucesso da avaliação depende diretamente do rigoroso cumprimento de todas as atividades descritas neste manual.

ATIVIDADES DO COORDENADOR REGIONAL

Para facilitar a execução de suas atividades, dividimos suas tarefas de acordo com as etapas envolvidas no processo avaliativo: **antes, durante e após a aplicação.**

➤ ANTES DO DIA DA APLICAÇÃO DO TESTE

1. Participar da capacitação ministrada pelo CAEd.
2. Assinar a Lista de Frequência e Compromisso.
3. Receber os manuais para a capacitação dos Coordenadores Municipais.
4. Cadastrar e alocar os Coordenadores Municipais no Sistema Integrado de Avaliação (SIA) dentro do período definido no cronograma.
5. Planejar e executar a capacitação dos Coordenadores Municipais, com 8h de duração, em local adequado.

IMPORTANTE!

Lembre-se de que na capacitação dos Coordenadores Municipais, é imprescindível que você:

- ✓ **utilize o PowerPoint que o CAEd lhe enviou;**
- ✓ **trabalhe os estudos de caso selecionados para os Coordenadores Municipais;**
- ✓ **detalhe a utilização e o preenchimento de cada instrumento de aplicação.**

Dessa forma, sua equipe estará preparada para realizar a aplicação.

6. Coletar a assinatura dos Coordenadores Municipais na Lista de Frequência e Compromisso (anexa ao final do manual).

➤ RECEBIMENTO E DISTRIBUIÇÃO DOS MATERIAIS

1. Receber as caixas que serão entregues na Regional. Você será informado previamente sobre a data de entrega e o número de volumes.
Você receberá 4 (quatro) tipos de caixa:
 - ✓ Caixa Controle – contém os Formulários de Rastreamento de Unidade;
 - ✓ Caixa de Treinamento – contém os manuais da equipe de aplicação;
 - ✓ Caixa de *Kit* Escola – contém os pacotes de *kit* Escola;
 - ✓ Caixa de Avaliação – contém os Pacotes de Teste.
2. Abrir a Caixa Controle. Nela você encontrará os Formulários de Rastreamento de Unidade/Via do Coordenador Regional e as vias do Coordenador Municipal e do Coordenador de Escola (uma via por escola e por agente). Esses formulários servirão para facilitar sua conferência durante o processo de entrega e devolução dos pacotes.
3. Realizar a conferência dos pacotes. Caso seja encontrada qualquer divergência ou falta de pacotes, informar à Secretaria.
4. Garantir um local seguro para o acondicionamento e a distribuição dos testes e questionários, antes e após a aplicação.
5. Entregar aos Coordenadores Municipais:
 - ✓ As caixas de avaliação de cada município;
 - ✓ As caixas de treinamento;
 - ✓ As caixas de *Kit* Escola;
 - ✓ Os Formulários de Rastreamento de Unidade/Via do Coordenador Municipal;
 - ✓ Os Formulários de Rastreamento de Unidade/Via do Coordenador de Escola.
6. Coletar a assinatura dos Coordenadores Municipais, atestando a entrega do material no Formulário de Rastreamento de Unidade/Via do Coordenador Regional.

IMPORTANTE!

Os Pacotes de Teste das turmas inexistentes ou extintas **não deverão ser enviados** para as escolas, **devem permanecer com você até a devolução ao CAEd.**

➤ NO DIA DA APLICAÇÃO DO TESTE

1. Realizar plantão para esclarecer dúvidas da equipe e atender eventuais situações que possam prejudicar o bom andamento da aplicação.

IMPORTANTE!

Relatar à Secretaria todas as ocorrências que tenham interferido no processo avaliativo ou que possam prejudicar o resultado da avaliação.

➤ APÓS A APLICAÇÃO DO TESTE

1. Receber dos Coordenadores Municipais:
 - ✓ as caixas com os Pacotes de Teste de cada município;
 - ✓ os pacotes de *Kit* Escola;

- ✓ os Formulários de Rastreamento de Unidade/Via do Coordenador Municipal;
 - ✓ os Formulários de Rastreamento de Unidade/Via do Coordenador de Escola;
 - ✓ as Listas de Frequência e Compromisso das capacitações dos Coordenadores de Escola e dos Aplicadores.
2. Realizar a conferência dos materiais devolvidos por meio do controle no Formulário de Rastreamento de Unidade/ Via do Coordenador Regional.
 3. Coletar assinatura dos Coordenadores Municipais no Formulário de Rastreamento de Unidade/Via do Coordenador Regional. Nesse momento, conferir se todos os pacotes foram devolvidos.
 4. Devolver, junto com o material da aplicação, a Caixa Controle, contendo todos os Formulários de Rastreamento de Unidade devidamente assinados.
 5. Comunicar à Secretaria, assim que a coleta dos materiais da regional for concluída (você será informado, previamente, sobre a data de coleta dos materiais na regional).
 6. Arquivar todas as Listas de Frequência e Compromisso por 1 (um) ano.
 7. Acessar o SIA para confirmar as atividades realizadas pelos Coordenadores Municipais.

Em caso de dúvidas, entre em contato com o CAEd: 0800 727 31 42

ATIVIDADES DO COORDENADOR MUNICIPAL

Para facilitar a execução de suas atividades, dividimos suas tarefas de acordo com as etapas envolvidas no processo avaliativo: **antes, durante e após a aplicação.**

➤ ANTES DO DIA DA APLICAÇÃO DO TESTE

1. Participar da capacitação ministrada pelo Coordenador Regional.
2. Assinar a Lista de Frequência e Compromisso.
3. Receber os manuais para a capacitação dos Coordenadores de Escola e Aplicadores sob a sua responsabilidade.
4. Cadastrar e alocar os Coordenadores de Escola e Aplicadores no Sistema Integrado de Avaliação (SIA) dentro do período definido no cronograma.
5. Planejar e executar a capacitação dos Coordenadores de Escola, com 4h de duração, em local adequado.

IMPORTANTE!

Lembre-se de que na capacitação dos Coordenadores de Escola, é imprescindível que você:

- ✓ **utilize o PowerPoint que o Coordenador Regional lhe enviou;**

- ✓ **trabalhe os estudos de caso selecionados para os Coordenadores de Escola;**
- ✓ **detalhe a utilização e o preenchimento de cada instrumento de aplicação.**

Dessa forma, sua equipe estará preparada para realizar a aplicação.

6. Coletar a assinatura dos Coordenadores de Escola na Lista de Frequência e Compromisso (anexa ao final do manual).

➤ **RECEBIMENTO E DISTRIBUIÇÃO DOS MATERIAIS**

1. Receber do Coordenador Regional as caixas de aplicação.

Você receberá 4 (quatro) tipos de material:

- ✓ Formulários de Rastreamento de Unidade – vias do Coordenador Municipal e do Coordenador de Escola;
 - ✓ Caixa de Treinamento – contém os manuais da equipe de aplicação;
 - ✓ Pacotes de *Kit* Escola – contém os Questionários do Professor, do Diretor e da Escola;
 - ✓ Caixa de Avaliação – contém os Pacotes de Teste.
2. Realizar a conferência dos pacotes. Os Formulários de Rastreamento de Unidade servirão para facilitar sua conferência durante o processo de recebimento e devolução dos pacotes.
Caso seja encontrada qualquer divergência, ou falta de pacotes, informar ao Coordenador Regional.
 3. Garantir um local seguro para o acondicionamento e a distribuição dos testes, antes e após a aplicação.
 4. Entregar aos Coordenadores de Escola:
 - ✓ as caixas de avaliação, contendo os Pacotes de Teste;
 - ✓ os Pacotes de *Kit* Escola;
 - ✓ os Formulários de Rastreamento de Unidade/Via do Coordenador de Escola.
 - ✓ os manuais dos Aplicadores.
 5. Coletar a assinatura dos Coordenadores de Escola, atestando a entrega do material no Formulário de Rastreamento de Unidade/Via do Coordenador Municipal.

NO DIA DA APLICAÇÃO DO TESTE

1. Realizar plantão para esclarecer dúvidas da equipe e atender a eventuais situações que possam prejudicar o bom andamento da aplicação.
2. Relatar ao Coordenador Regional todas as ocorrências que tenham interferido no processo avaliativo ou que possam prejudicar o resultado da avaliação.

APÓS A APLICAÇÃO DO TESTE

1. Receber dos Coordenadores de Escola:
 - ✓ as caixas de avaliação, contendo os Pacotes de Teste;

- ✓ os Pacotes de *Kit* Escola;
 - ✓ os Formulários de Rastreamento de Unidade/Via do Coordenador de Escola;
 - ✓ as Listas de Frequência e Compromisso das capacitações dos Aplicadores.
2. Realizar a conferência dos materiais devolvidos por meio do controle no Formulário de Rastreamento de Unidade/Via do Coordenador Municipal.
 3. Coletar assinatura dos Coordenadores de Escola no Formulário de Rastreamento de Unidade/Via do Coordenador Municipal.
 4. Devolver todo o material ao Coordenador Regional.
 5. Acessar o SIA para confirmar as atividades realizadas pelos Coordenadores de Escola e Aplicadores.

**Em caso de dúvidas, entre em contato com o Coordenador Regional ou com o CAEd:
0800 727 31 42**

ATIVIDADES DO COORDENADOR DE ESCOLA

Para facilitar a execução de suas atividades, dividimos suas tarefas de acordo com as etapas envolvidas no processo avaliativo: **antes, durante e após a aplicação.**

➤ ANTES DO DIA DA APLICAÇÃO DO TESTE

1. Participar da capacitação ministrada pelo Coordenador Municipal.
2. Assinar a Lista de Frequência e Compromisso.
3. Verificar se na escola sob sua responsabilidade há estudantes com deficiência que precisarão de atendimento específico. Caso haja, confirme com o Coordenador Municipal os procedimentos para atender esses estudantes conforme consta na seção ***Atendimento Diferenciado*** deste manual.
4. Planejar e executar a capacitação dos Aplicadores, com duração de 4h. É indispensável a participação de todos os Aplicadores na capacitação.
5. Coletar a assinatura dos Aplicadores na Lista de Frequência e Compromisso (anexa ao final do manual).

IMPORTANTE!

Lembre-se de que na capacitação dos Aplicadores, é imprescindível que você:

- ✓ **utilize o *PowerPoint* que o Coordenador Municipal lhe enviou;**
- ✓ **trabalhe os estudos de caso selecionados para os Aplicadores;**
- ✓ **detalhe a utilização e o preenchimento de cada instrumento de aplicação.**

Dessa forma, sua equipe estará preparada para realizar a aplicação.

➤ RECEBIMENTO E DISTRIBUIÇÃO DOS MATERIAIS

1. Receber do Coordenador Municipal os seguintes materiais:

- ✓ as caixas de avaliação, contendo os Pacotes de Teste;
 - ✓ o Pacote de *Kit* Escola, contendo os Questionários do Professor, do Diretor e da Escola;
 - ✓ o Formulário de Rastreamento de Unidade/Via do Coordenador de Escola.
 - ✓ os manuais dos Aplicadores.
2. Verificar se há Pacotes de Teste para todas as turmas a serem avaliadas.
 3. Verificar se o número de testes de cada turma é suficiente para atender todos os estudantes. Você pode conferir esse quantitativo na etiqueta de cada Pacote de Teste (vide modelo na seção ***Instrumentos Comentados*** deste manual). Caso o quantitativo de testes seja inferior ao necessário, verificar com o Coordenador Municipal a disponibilidade de Pacotes de Teste da reserva técnica.

ATENÇÃO!

A abertura e o fechamento dos Pacotes de Teste serão realizados somente pelo Aplicador, dentro da sala de aula, na presença dos estudantes, no momento da aplicação da avaliação.

4. Assinar o Formulário de Rastreamento de Unidade/Via do Coordenador Municipal, atestando o recebimento de todos os Pacotes de Teste.
5. Definir um local seguro para acondicionar os Pacotes de Teste antes e após a aplicação.

➤ NO DIA DA APLICAÇÃO DO TESTE

1. Chegar à escola com **1 (uma) hora** de antecedência do início da aplicação.
2. Providenciar **caneta esferográfica de tinta azul ou preta** e lápis para atender os estudantes que não os possuam no momento do teste.
3. Verificar se todos os Aplicadores estão presentes para a aplicação. Caso falte algum, providenciar substituto.
4. Entregar a cada Aplicador o Pacote de Teste, certificando-se de que o pacote está lacrado.

ATENÇÃO!

Caso seja necessário utilizar Pacote de Teste da reserva técnica, siga os procedimentos descritos na seção de ***Reserva Técnica*** deste manual.

5. Coletar a assinatura dos Professores Aplicadores no Formulário de Rastreamento de Unidade/ Via do Coordenador de Escola, atestando a entrega dos pacotes.

➤ DURANTE A APLICAÇÃO

1. Garantir que todas as turmas iniciem e terminem o teste nos horários determinados.
2. Esclarecer as dúvidas da equipe de aplicação.
3. Providenciar Cadernos de Teste em outra turma, caso seja necessário, no momento da aplicação.

IMPORTANTE!

Poderão ser utilizados cadernos de uma turma em outra, desde que sejam da **mesma escola**, do **mesmo turno** e da **mesma etapa de ensino**.

Caso falem Cadernos de Teste para alguma turma da escola sob sua responsabilidade, verifique os procedimentos a serem adotados na seção **Situações Especiais na Aplicação** deste manual.

4. Aplicar os Questionários aos Professores e ao Diretor e responder ao Questionário da Escola. Verifique as orientações para aplicação dos questionários na seção **Orientações para aplicação do Kit Escola**.

➤ **APÓS A APLICAÇÃO DO TESTE**

1. Receber dos Aplicadores, imediatamente após a aplicação do teste, os pacotes lacrados.
2. Preencher e assinar os Comprovantes de Aplicação/Via do Aplicador.
3. Coletar a assinatura dos Aplicadores no Formulário de Rastreamento de Unidade /Via do Coordenador de Escola, atestando a devolução dos materiais e agradecer a equipe pela participação.
4. Devolver ao Coordenador Municipal:
 - ✓ as caixas, contendo os Pacotes de Teste;
 - ✓ o Pacote de *Kit Escola*, contendo os Questionários do Professor, do Diretor e da Escola;
 - ✓ a Lista de Frequência e Compromisso da capacitação que você realizou;
 - ✓ O Formulário de Rastreamento de Unidade/Via do Coordenador de Escola preenchido e assinado.
5. Aguardar o Coordenador Municipal conferir os materiais devolvidos.
6. Assinar o Formulário de Rastreamento de Unidade/Via do Coordenador Municipal, atestando a devolução dos materiais.

ATIVIDADES DO APLICADOR

Para facilitar a execução de suas atividades, dividimos suas tarefas de acordo com as etapas envolvidas no processo avaliativo: **antes, durante e após a aplicação**.

➤ **ANTES DO DIA DA APLICAÇÃO DO TESTE**

1. Participar da capacitação ministrada pelo Coordenador de Escola.
2. Assinar a Lista de Frequência e Compromisso.
3. Ler atentamente todas as orientações contidas neste Manual.
4. Verificar com o Coordenador de Escola o turno e a turma em que atuará.

Importante!

Esclareça todas as suas dúvidas com o Coordenador de Escola.

➤ **NO DIA DA APLICAÇÃO DO TESTE**

1. Providenciar:
 - ✓ caneta esferográfica com tinta na cor azul ou preta;
 - ✓ um relógio para marcar o tempo de realização do teste.
2. Chegar à escola com 30 (trinta) minutos de antecedência para o início da aplicação.
3. Receber do Coordenador de Escola, o Pacote de Teste da turma sob sua responsabilidade.
4. Conferir se as informações constantes da Etiqueta do Pacote correspondem à turma na qual aplicará o teste (vide seção de ***Instrumentos Comentados***).

Importante!

O Pacote de Teste só poderá ser aberto dentro da sala de aula, na presença dos estudantes, no momento da aplicação e deverá ser lacrado ainda dentro da sala, após a aplicação.

5. Assinar o Formulário de Rastreamento de Unidade/Via do Coordenador de Escola, atestando o recebimento do Pacote de Teste.
6. Verificar com o Coordenador de Escola se há estudantes com deficiência na turma sob sua responsabilidade. Se houver, verificar qual o procedimento adotado para atendê-lo.

➤ **NOS DEZ MINUTOS QUE ANTECEDEM A APLICAÇÃO DO TESTE**

1. Desligar todos os seus dispositivos eletrônicos e mantê-los desligados até o final da aplicação do Teste. **Lembre-se de que os instrumentos de aplicação são sigilosos.**

É expressamente proibida a cópia de Cadernos de Teste e de qualquer instrumento de aplicação.

2. Verificar se tudo está em ordem para o início da aplicação do Teste.
3. Organizar as carteiras em filas.

ATENÇÃO!

Todos os estudantes com deficiência/necessidade especial participarão da avaliação, sempre que possível.

Caso não haja possibilidade de o estudante fazer o teste ou se recuse a responder a ele, ou, ainda, desista de concluí-lo durante a aplicação, você deve solicitar a presença do responsável pela escola, que adotará os procedimentos necessários para atendê-lo.

➤ **INICIANDO A APLICAÇÃO DO TESTE**

1. Abrir o Pacote de Teste, lembrando-se de romper o lacre do pacote (serrilha para destaque) sem danificá-lo, porque ele retornará com os instrumentos aplicados.

2. Conferir se o Pacote de Teste contém:

- ✓ 1 Ata de Sala.
- ✓ 1 Lista de Presença.
- ✓ Cadernos de Teste anexados aos Cartões de Respostas.
- ✓ 02 Cadernos de Teste extras anexados aos Cartões de Respostas.

3. Verificar se a quantidade de Cadernos de Teste constantes no Pacote de Teste é suficiente para atender todos os estudantes presentes.

Importante!

Caso os Cadernos de Teste enviados no pacote da turma não sejam suficientes, veja os procedimentos a serem adotados na seção ***Situações Especiais na Aplicação***.

A partir desse momento, você deverá seguir os procedimentos de aplicação específicos da etapa da turma sob sua responsabilidade. Localize a seção correspondente e siga o passo a passo da aplicação.

ANEXO 3 – MODELO DA PROPOSTA DE PROGRAMAÇÃO

Horário	Conteúdo	Metodologia
9h	Credenciamento: Identificação dos participantes, assinatura da Lista de Frequência e Compromisso e entrega do material de capacitação: pastas contendo a programação da capacitação, crachá, o Manual dos Coordenadores, Atividades individuais, bloco de anotações e caneta.	Distribuição dos materiais na entrada do auditório, recepcionando os participantes e repassando as informações necessárias para o bom andamento de toda programação.
9h15	Abertura SMED/SALVADOR E CAEd	Explicação de um agente da SECRETARIA, esclarecendo aos presentes a importância e os objetivos da avaliação educacional e os impactos para a melhoria da educação no município de Salvador.
09h30	Atividade Prática – Dinâmica do Certo ou Errado com apresentação das Ocorrências da aplicação	Será apresentado aos participantes imagens de Formulários de Rastreamento de Unidades e Protocolos preenchidos, e distribuídos círculos de cores verdes e vermelhas. Deverão analisar cuidadosamente o preenchimento dos instrumentos. Caso estejam corretos, levantarão a bolinha verde. Caso estejam errados, bolinha vermelha. Num segundo momento, será feita a análise dos erros e acertos, objetivando a fixação do preenchimento correto desses instrumentos e o impacto na divulgação dos resultados.
10h	Atividades dos Coordenadores: Preparação para a aplicação: Perfil e seleção da equipe de aplicação; Multiplicação da capacitação; Cronograma da logística de aplicação	Exposição oral e dialogada dos procedimentos para os Coordenadores Regionais e Coordenadores de escola previstos no manual. O recurso utilizado será o Power Point.
11h	Atividades dos Coordenadores: Plantão na aplicação, Aplicação dos Questionários e fluxo de Utilização da Reserva Técnica	Exposição oral e dialogada dos procedimentos para os Coordenadores Regionais e Coordenadores de escola previstos no manual. O recurso utilizado será o Power Point.
12h	Almoço	

13h	Atividade em grupo – Conferência do material	Os agentes serão divididos em 10 grupos de 06 integrantes. Eles receberam o caso relacionado ao preenchimento do FRU e deverão além de preencher o formulário identificar os problemas de falta de pacote através da conferência das etiquetas de caixa e pacote. A correção será feita oralmente com o grupo.
13h45	Atividades dos Aplicadores: Orientações para a aplicação dos testes, Situações Especiais na aplicação e Atendimento dos Estudantes com Necessidades Educacionais Específicas.	Será realizada a exposição oral e dialogada dos procedimentos de aplicação a serem realizados pelos Aplicadores. O recurso utilizado será o Power Point.
15h30	Exibição do vídeo de treinamento	Serão exibidas as encenações da aplicação com foco nas atividades do Aplicador, após o vídeo serão enfatizados os procedimentos relativos à falta de testes e atendimento com reserva técnica. O recurso utilizado será o próprio vídeo.
16h	Atividade Individual	Os agentes farão os exercícios de fixação propostos no manual e receberão uma atividade de cruzadinha impressa. A correção será realizada oralmente com o grupo.
16h15	Sistema Integrado de Avaliação – SIA Cadastro; Alocação; Confirmação de atividades.	Será adotada uma metodologia de exposição dialogada dos procedimentos de utilização do Sistema Integrado de Avaliação - SIA, com o apoio de apresentação em <i>PowerPoint</i> , exibindo as telas do sistema, que registrará a sequência das informações trabalhadas e a ilustração das situações expostas. Durante toda a exposição, os Coordenadores e Apoios poderão participar, esclarecendo suas dúvidas.
17h	Encerramento e entrega dos materiais de capacitação para os Coordenadores Regionais	

ANEXO 5 – MODELO DO RELATÓRIO DE ATENDIMENTOS DO SUPORTE

Projeto: AVALIAÇÃO SubProjeto: - Estados: - Motivo de contato: - Período: 01/07/2015 à 31/12/2016					
PROTOCOLO	NOME_CONTATO	MOTIVO_2	MOTIVO_3	MOTIVO_4	DATA_OBSERVACAO PROJETO
2015.1105.3411		APLICAÇÃO	LISTA DE PRESENÇA	ASSINOU LOCAL INCORRETO	26/11/2015 09:56 SAEPE
2015.1105.3465		APLICAÇÃO	LISTA DE PRESENÇA	ASSINOU LOCAL INCORRETO	25/11/2015 17:42 SAEPE
2015.1105.3099		APLICAÇÃO	LISTA DE PRESENÇA	DADOS DIVERGENTES	24/11/2015 13:10 SAEPE
2015.1105.3281		APLICAÇÃO	LISTA DE PRESENÇA	ASSINOU LOCAL INCORRETO	25/11/2015 14:16 SAEPE

ANEXO 6 – E-MAIL SOLICITANDO NOVA ESTRUTURA DE CAPACITAÇÃO

Data: 22 de fevereiro de 2016 11:29

Assunto: Treinamentos

Prezados, bom dia!

Como já conversamos algumas vezes, nosso objetivo é padronizar cada vez mais nossas atividades. Estamos trabalhando muito para conseguirmos isso em nossos treinamentos. Os meses de janeiro e fevereiro serviram para que pudéssemos pensar nisso e planejar nossas ações.

Seguem então algumas definições acerca dos nossos treinamentos:

- deverá ser elaborada uma programação, conforme modelo anexo, contendo o horário, o conteúdo e a metodologia utilizada para abordagem de cada conteúdo. Essa programação deve ser aprovada previamente pela Secretaria.
- a Avaliação da Capacitação, que vocês já viram, será impressa e guardada aqui na COA. A cada treinamento, vocês devem solicitar à Andreia a quantidade necessária para o evento (lembrem-se de incluir os representantes da Secretaria). Vocês devem trazer as avaliações preenchidas e devolver à Andreia.
- deverá ser utilizado um *template* padrão para o *PowerPoint* (anexo ao e-mail). Esse *template* foi elaborado pela CDC. Espero que todos gostem!
- todos os treinamentos devem conter atividades práticas envolvendo especialmente o preenchimento dos formulários e as situações que causam mais dúvida (faremos um guia interno com perguntas e respostas para dar suporte à elaboração dos estudos de caso).
- estou elaborando modelos de formulários (no estilo daqueles utilizados no Saeb) para que possamos levar em todos os treinamentos. Esse material será impresso na gráfica, junto com os manuais, porém, isso ainda não deve ser utilizado nos 3 primeiros projetos desse ano.

Arquivamento dos materiais:

Pasta 11 – Relatório de Treinamento

Salvar, nessa pasta, os seguintes documentos:

- Relatório de Treinamento (documento da CCP);
- Formulário de Avaliação de Evento de Capacitação (nesse formulário devem ser especificados a dinâmica e o vídeo de sensibilização utilizados);
- Estudos de caso e atividades práticas utilizadas;

- Vídeo de sensibilização utilizado;
- Programação da capacitação.

Pastas Instrucionais/Final

Salvar nessa pasta, além dos documentos de praxe, os slides utilizados na capacitação.

O *e-mail* é longo, mas é necessário termos isso registrado para consultarmos na hora das dúvidas.

Todos estão de acordo com essas definições? Conto muito com as contribuições de vocês, especialmente as críticas!