

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

RENATA MOTA TEIXEIRA

**O PROGRAMA DE INTERVENÇÃO PEDAGÓGICA EM DUAS ESCOLAS
ESTADUAIS DE JUIZ DE FORA: SUCESSOS E ENTRAVES**

JUIZ DE FORA
2013

RENATA MOTA TEIXEIRA

**O PROGRAMA DE INTERVENÇÃO PEDAGÓGICA EM DUAS ESCOLAS
ESTADUAIS DE JUIZ DE FORA: SUCESSOS E ENTRAVES**

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

Orientadora: Lúcia Helena Gazólis de Oliveira

JUIZ DE FORA

2013

TERMO DE APROVAÇÃO

RENATA MOTA TEIXEIRA

O PROGRAMA DE INTERVENÇÃO PEDAGÓGICA EM DUAS ESCOLAS ESTADUAIS DE JUIZ DE FORA: SUCESSOS E ENTRAVES

Dissertação apresentada à Banca Examinadora designada pela equipe de
Dissertação do Mestrado Profissional CAEd/ FACED/ UFJF, aprovada em
15/08/2013.

Prof^a. Dr^a Lúcia Helena Gazólis de Oliveira
Membro da Banca - Orientador(a)

Membro da Banca Externa

Membro da Banca Interna

Juiz de Fora, 15 de agosto de 2013.

Dedico este trabalho a todos os profissionais da educação que investem no ato maravilhoso de alfabetizar e letrar os alunos.

AGRADECIMENTOS

Agradeço, primeiramente, a Deus, por me permitir trilhar este caminho que tanto acrescentou em minha vida profissional.

Aos meus pais, Meire e Joaquim, pelo apoio e incentivo desde sempre.

Ao meu amado esposo Emanuel por apoiar a minha escolha e por suportar as ausências e o stress durante o período dos estudos.

À minha irmã Roberta por me tirar um pouco da rotina e me acompanhar na dança, que é uma de minhas paixões.

Aos Diretores, Professores e Analistas Educacionais e à Especialista em Educação Básica das escolas pesquisadas que me acolheram tão bem e que contribuíram significativamente com a pesquisa.

À professora Lúcia Helena, à Sheila e ao Wallace pelas orientações, que mesmo a distância sempre foram tão precisas e também pela paciência e pelas palavras de ânimo.

À Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais pela oportunidade de cursar esse mestrado.

Aos meus amigos que me apoiaram e entenderam as ausências.

Ninguém ignora tudo. Ninguém sabe tudo.
Todos nós sabemos alguma coisa. Todos
nós ignoramos alguma coisa. Por isso
aprendemos sempre.

Paulo Freire

RESUMO

Esta Dissertação analisa a situação de duas escolas estaduais de Juiz de Fora, sendo uma delas com baixo desempenho no Programa de Avaliação da Alfabetização – PROALFA, considerada escola estratégica, e outra que melhorou sua proficiência no mesmo programa do ano de 2010 para 2011 e atingiu as metas propostas pela Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais, buscando identificar práticas escolares que possam contribuir para justificar essa diferença de resultados, a partir da implementação do Programa de Intervenção Pedagógica / Alfabetização no Tempo Certo – PIP/ATC. O interesse pelo tema da pesquisa se justifica pela constatação de que apesar do investimento do governo estadual em capacitações e materiais, com foco na alfabetização, ainda temos muitas escolas consideradas estratégicas, que são escolas que possuem dez ou mais alunos com proficiência abaixo do nível recomendado nas avaliações do PROALFA, ou seja, nos níveis intermediário ou baixo. No âmbito da pesquisa qualitativa foi realizado um estudo de caso que verificou a influência do Programa de Intervenção Pedagógica sobre o planejamento e o direcionamento das ações dos professores alfabetizadores das escolas mencionadas anteriormente. Foi investigada a importância dada pelo gestor às ações e materiais do programa advindos da SEE/MG e a existência de possíveis entraves no desenvolvimento do programa que apontem para a necessidade de ajustes e reformulações do mesmo, ou seja, foi realizada uma análise da gestão do PIP dentro das escolas. Os resultados indicaram que o PIP/ATC tem influenciado as escolas a desenvolverem ações que interfiram na condição de alfabetização dos alunos, tendo como elemento motivador da mudança o monitoramento do aprendizado dos alunos via avaliações externas, ou seja, é a avaliação que está mobilizando as escolas. A pesquisa também identificou pontos de dicotomia entre a escola estratégica e a escola que não está nessa condição. Os principais pontos são: gestor que conduz a discussão do PIP na escola X gestor que atua como coparticipante na implementação do PIP; maior frequência nas capacitações X menor frequência nas capacitações e PIP centrado em ações específicas em sala de aula X PIP com base em intervenções mais gerais, ainda que os dados analisados nesse último ponto sejam menos consistentes.

Palavras-chave: Programa de Intervenção Pedagógica, Alfabetização, Avaliações Externas.

ABSTRACT

This thesis analyzes the situation of two state schools in Juiz de Fora city, one of them with low performance in Assessment Program of Literacy – called in portuguese PROALFA considered strategic school, and another who improved their proficiency in the same program from 2010 to 2011 and reached the goals proposed by the State Department of Education of Minas Gerais, searching to identify school practices that may contribute to explain this difference results from the implementation of the Educational Intervention Program / Literacy at the Right Time - PIP / ATC (Portuguese Abbreviations). The interest in the subject of the research is justified by the fact that despite the state government's investment in training and materials, with a focus on literacy, we still have many schools considered strategic, which are schools that have ten or more students with proficiency below the recommended level evaluations of PROALFA, which means, with low or intermediate levels of literacy. Within the qualitative research was conducted a case study that examined the influence of Pedagogical Intervention Program for planning and directing the actions of literacy teachers of the schools mentioned above. We investigated the importance given by the manager to the actions and program materials given by SEE / MG (State Department of Education of Minas Gerais) and possible obstacles in the development of the program which may indicate the need for adjustments and restatements of the same, in other words, an analysis of the management of PIP (Abreviation in Portuguese for a program in Education) was done inside the schools. The results indicated that the PIP / ATC has influenced schools to develop actions that has been interfering in the condition of literacy students taking as basic motivator of change the monitoring of students learning via external evaluations, in other words, it is the school evaluation that is mobilizing schools. The survey also identified points of dichotomy between strategic school and the school that is not in this condition. The main points are: school manager leading the discussion of PIP in school X and school manager who acts as a co-participant in the implementation of the PIP; greater frequency in the training X less frequently in the training and PIP focused on specific actions in the classroom based on X PIP based on more general interventions, although the data analyzed in this last point are less consistent.

Keywords: Educational Intervention Program, Literacy, External Assessments.

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ANE	Analista Educacional
CAEd	Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação
Ceale	Centro de Alfabetização, Leitura e Escrita
E.F	ensino fundamental
EJA	Educação de Jovens e Adultos
IDEB	Índice de Desenvolvimento da Educação Básica
ISE	Índice Socioeconômico
PAAE	Programa de Avaliação da Aprendizagem Escolar
PAV	Projeto Acelerar para Vencer
PIP/ATC	<i>Programa de Intervenção Pedagógica - Alfabetização no Tempo Certo</i>
PIP	Plano de Intervenção Pedagógica ou Programa de Intervenção Pedagógica
PPP	Projeto Político-Pedagógico
PROALFA	Programa de Avaliação da Alfabetização
PROEB	Programa de Avaliação da Educação Básica
Res.	Resolução
SAEB	Sistema Nacional de Avaliação da Educação Básica
SEE/MG	Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais
SIMAVE	Sistema Mineiro de Avaliação da Educação Pública
SRE	Superintendência Regional de Ensino
UFJF	Universidade Federal de Juiz de Fora

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO 01	Variação dos resultados do PROALFA em 2006 e 2007	31
-------------------	---	----

LISTA DE QUADROS

QUADRO 01	Organização do Ciclo da Alfabetização	26
QUADRO 02	O Plano de Intervenção Pedagógica da E. E. Paulo Freire	37
QUADRO 03	O Plano de Intervenção Pedagógica da E. E. Anísio Teixeira	42
QUADRO 04	Exemplo de cronograma de capacitação estabelecido pela SEE/MG	51
QUADRO 05	Capacitações do PIP promovidas pela SRE Juiz de Fora x participação da E. E. Paulo Freire e da E. E. Anísio Teixeira	52
QUADRO 06	Exemplos de boas práticas de escolas que fazem a diferença	76
QUADRO 07	Organização do desenvolvimento do PAE	87

LISTA DE TABELAS

TABELA 01	Resultado PROALFA X Metas – 2011	34
TABELA 02	Resultados do PROALFA da Escola Estadual Paulo Freire	35
TABELA 03	Resultado PROALFA X Metas – 2011	39
TABELA 04	Resultados do PROALFA da Escola Estadual Anísio Teixeira	40
TABELA 05	Desvio Padrão apresentado pelas escolas Paulo Freire e Anísio Teixeira no PROALFA	43
TABELA 06	Fatores intraescolares avaliados através de questionário aplicado aos educadores no PROEB/2010 na Escola Estadual Paulo Freire	44
TABELA 07	Fatores intraescolares avaliados através de questionário aplicado aos educadores no PROEB/2010 na Escola Estadual Anísio Teixeira	45

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	14
1. O PROGRAMA DE INTERVENÇÃO PEDAGÓGICA NO ESTADO DE MINAS GERAIS: CONTEXTO GOVERNAMENTAL E CONTEXTO ESCOLAR	22
1.1 O ensino fundamental de nove anos em Minas Gerais.....	22
1.2 Sistema Mineiro de Avaliação da Educação Pública – SIMAVE	24
1.2.1 Programa de Avaliação da Alfabetização – PROALFA	25
1.3 Programa de Intervenção Pedagógica – PIP.....	28
1.4 A Escola Estadual Paulo Freire.....	33
1.5 A Escola Estadual Anísio Teixeira.....	38
1.6 Fatores extra e intraescolares das duas escolas.....	44
1.7 O PIP nas escolas estaduais.....	46
2. A INFLUÊNCIA DO PROGRAMA DE INTERVENÇÃO PEDAGÓGICA NA PRÁTICA DAS ESCOLAS NO CICLO DA ALFABETIZAÇÃO	49
2.1 Analisando o Programa de Intervenção Pedagógica e as ações da Escola Estadual Paulo Freire e da Escola Estadual Anísio Teixeira.....	50
2.2 As competências do diretor escolar.....	56
2.3 O Programa de Intervenção Pedagógica sob a perspectiva dos profissionais da Escola Estadual Paulo Freire e da Escola Estadual Anísio Teixeira	58
2.3.1 Análise das entrevistas realizadas na Escola Estadual Paulo Freire.....	59
2.3.1.1 Entrevistas com o diretor e com a especialista em educação básica.....	59
2.3.1.2 Entrevistas com as professoras do Ciclo da Alfabetização.....	62
2.3.2 Análise das entrevistas realizadas na Escola Estadual Anísio Teixeira.....	65
2.3.2.1 Entrevista com o diretor.....	66
2.3.2.2 Entrevistas com as professoras do Ciclo da Alfabetização.....	69
2.3.3 Análise das entrevistas realizadas com as analistas educacionais.....	72
2.3.3.1 Entrevista com a analista educacional da E.E. Paulo Freire.....	72
2.3.3.2 Entrevista com a analista educacional da E.E. Anísio Teixeira.....	74

2.4	Experiências de boas práticas em escolas participantes do Programa de Intervenção Pedagógica.....	75
2.5	Considerações sobre a pesquisa.....	78
3.	PLANO DE AÇÃO EDUCACIONAL: UMA PROPOSTA DE INTERVENÇÃO...82	
3.1	As etapas de implementação do PAE.....	83
3.2	Recursos necessários à implementação do PAE.....	88
3.2.1	Recursos Humanos.....	88
3.2.2	Recursos Financeiros.....	89
3.3	Avaliação do PAE.....	89
	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	91
	REFERÊNCIAS.....	93
	ANEXOS.....	98

INTRODUÇÃO

A presente Dissertação investiga a aplicação do Programa de Intervenção Pedagógica / Alfabetização no Tempo Certo – PIP/ATC implementado pela Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais no ano de 2007, cujo objetivo é que todas as crianças estejam alfabetizadas até os oito anos de idade, ou seja, até o final do Ciclo da Alfabetização, 3º ano do Ensino Fundamental. Para tanto, analisei a implementação do programa em duas escolas estaduais do município de Juiz de Fora que fazem parte das escolas nas quais realizei acompanhamento pedagógico no ano de 2012: uma que obteve o resultado da avaliação do Programa de Avaliação da Alfabetização – PROALFA, no ano de 2011¹, abaixo da média obtida pelas escolas da Superintendência Regional de Ensino de Juiz de Fora e foi considerada uma escola estratégica², e outra, que apesar de ter obtido resultado abaixo da média da SRE Juiz de Fora, aumentou sua proficiência do ano de 2010 para o ano de 2011 e conseguiu atingir as metas estipuladas pela Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais.

Outro critério utilizado para a escolha das duas escolas foi o Índice Socioeconômico, que, de acordo com uma pesquisa realizada pelo Centro de Políticas Públicas e Avaliação Educacional – CAEd em 2010, é maior na Escola Estadual Paulo Freire³, que obteve resultados menores para o aprendizado do que na Escola Estadual Anísio Teixeira em todas as edições do PROALFA desde sua implementação em 2006. Como o índice socioeconômico mais alto é sabidamente correlacionado com melhores resultados escolares, foi interessante para a pesquisa trabalhar com escolas em que essa relação se apresenta de forma inversa, o que torna o estudo menos propenso a viés nesse sentido.

O objetivo do trabalho foi verificar a influência do Programa de Intervenção Pedagógica sobre o planejamento e o direcionamento das ações dos professores alfabetizadores da Escola Estadual Paulo Freire e da Escola Estadual Anísio

¹ A pesquisa não utilizou resultados do PROALFA mais recentes, de 2012, porque eles só ficaram disponíveis em abril de 2013.

² A SEE/MG denomina “escolas estratégicas” aquelas que nas avaliações do PROALFA possuem dez ou mais alunos com proficiência abaixo do nível recomendado.

³ Optei por utilizar um nome fictício para as duas escolas.

Teixeira, bem como a importância dada pelo gestor às ações e materiais do programa advindos da SEE/MG. Sendo assim, buscou-se responder às seguintes questões: (i) Será que o programa realmente acontece conforme as orientações da SEE/MG? (ii) Qual o papel do gestor escolar no processo de implementação do PIP/ATC? (iii) Os profissionais conhecem as metas da escola? (iv) Ou ainda, será que o programa está em consonância com as necessidades das escolas?

Outro ponto a ser observado é a abordagem do programa no 1º e 2º anos do Ensino Fundamental (EF), uma vez que o trabalho da SEE/MG e das SREs está voltado para o acompanhamento ao 3º ano do E.F, o que remete a novas questões: (i) Será que os alunos não estão chegando no 3º ano com defasagens referentes ao 1º ou 2º anos? (ii) Será que o foco do acompanhamento não deveria ser todo o Ciclo da Alfabetização, ou seja, os três primeiros anos do Ensino Fundamental?

O acompanhamento pedagógico realizado em escolas estaduais e municipais e a realização de reuniões pedagógicas com professores, especialistas e diretores, permitem-me observar que os educadores estão melhorando seu entendimento acerca da metodologia das avaliações externas e entendendo a importância de trabalharem com a Matriz de Ensino/Curricular, juntamente com a Matriz de Referência das avaliações, buscando a melhoria do desempenho dos alunos e, conseqüentemente, a melhoria da proficiência da escola. Porém, ainda existem muitos professores e especialistas em educação básica que confundem a Matriz Curricular com a Matriz de Referência e têm dificuldade de utilizá-las em favor do seu planejamento.

A Matriz de Ensino no estado de Minas Gerais, para o Ciclo da Alfabetização, é baseada nos Parâmetros Curriculares Nacionais e compreende cinco eixos: (i) Compreensão e Valorização da Cultura Escrita, (ii) Apropriação do Sistema de Escrita, (iii) Leitura, (iv) Produção Escrita e (v) Desenvolvimento da Oralidade. Já a Matriz de Referência das avaliações externas é um recorte dessa Matriz de Ensino, trazendo as habilidades e competências que podem ser medidas através de uma avaliação em larga escala. De acordo com a Revista Pedagógica do PROALFA do ano de 2011 “uma Matriz de Ensino é mais ampla, e a Matriz de Avaliação representa apenas uma pequena parte dela extraída. [...] a Matriz de Avaliação não pode ser tomada como o único referencial para o ensino, sob pena de torná-lo limitado” (PROALFA, 2011, p.16). Se os professores não tiverem conhecimento da Matriz de Ensino e planejarem seu trabalho com foco na Matriz de Referência das

avaliações externas estarão reduzindo o ensino, uma vez que ela é apenas um recorte do currículo, apresentando as capacidades que podem ser aferidas em uma avaliação em larga escala.

De acordo com a Res. SEE/MG nº 2197/2012, espera-se que os alunos, ao final do Ciclo da Alfabetização – 3º ano do E.F, sejam capazes de “ler e compreender textos mais extensos; localizar informações no texto; ler oralmente com fluência e expressividade e produzir frases e pequenos textos com correção ortográfica”. Para que isso aconteça, o governo do estado de Minas Gerais tem investido em capacitações de professores e especialistas e no desenvolvimento e aquisição de materiais pedagógicos para as escolas. Esse investimento no Programa de Intervenção Pedagógica envolve a formação continuada dos professores e especialistas através de reuniões/encontros promovidos pela SEE/MG e pelas Superintendências Regionais de Ensino; o acompanhamento pedagógico às escolas estaduais pelos analistas educacionais - ANE e inspetores escolares das SREs; a distribuição às escolas de materiais pedagógicos para apoiar o desenvolvimento do trabalho: **Guia do Especialista, Guia do Diretor Escolar, Guias do Professor Alfabetizador**, dividido por bimestre, **Caderno de Boas Práticas do Professor Alfabetizador, Cadernos da SEE/MG** elaborados pelo Ceale, livro **Cantalelê** para os alunos do 1º ano do E.F.; além do investimento no desenvolvimento do **Projeto Escola em Tempo Integral**, ampliando o tempo escolar com vistas à melhoria da aprendizagem dos alunos. Porém, este é um fator que me causa inquietação, pois apesar de todo investimento, ainda temos muitas escolas que são consideradas estratégicas por terem muitos alunos com desempenho abaixo do recomendado no PROALFA, que avalia o 3º ano do Ensino Fundamental, final do Ciclo da Alfabetização.

Por este motivo, optei por investigar a implementação do Programa de Intervenção Pedagógica / Alfabetização no Tempo Certo – PIP/ATC, seus avanços e entraves em duas escolas estaduais.

Atualmente, faço parte da Divisão de Equipe Pedagógica da SRE de Juiz de Fora e meu trabalho como analista educacional está relacionado ao acompanhamento pedagógico às escolas estaduais e Secretarias Municipais de Educação que possuem os anos iniciais do ensino fundamental, com foco no Programa de Intervenção Pedagógica / Alfabetização no Tempo Certo – PIP/ATC que será detalhado posteriormente.

Tendo em vista o foco de meu trabalho na SRE estar relacionado ao Programa de Intervenção Pedagógica/Alfabetização no Tempo Certo, conforme mencionado anteriormente, realizo visitas regularmente às escolas estaduais para acompanhar o desenvolvimento do PIP/ATC e percebo que muitas escolas não obtêm os resultados esperados nas avaliações externas, ou seja, alunos lendo e escrevendo até os 8 anos de idade, que é a meta da SEE/MG. Sendo assim, a pesquisa procurou detectar e apontar os entraves na implementação do PIP/ATC e sugerir ações para o Plano de Intervenção Pedagógica das escolas, visando a melhoria da aprendizagem dos alunos e, conseqüentemente, a melhoria dos resultados no PROALFA.

Para o referido estudo, utilizei como metodologia de pesquisa a abordagem qualitativa. Como instrumentos de pesquisa, foram elaboradas e realizadas entrevistas com os atores que participam da implementação do PIP/ATC nas referidas escolas e consultados documentos referentes a atribuições profissionais, orientação pedagógica e formação continuada nas escolas.

A seguir, apresento a definição em relação aos sujeitos entrevistados, as dificuldades encontradas para a realização das entrevistas e as estratégias utilizadas a fim de minimizar as limitações dos dados.

Foram entrevistados oito professores de turmas do 1º ao 3º ano do Ensino Fundamental (quatro em cada escola). Esses anos escolares foram definidos em função de o PROALFA avaliar o final do Ciclo da Alfabetização, ou seja, o 3º ano do Ensino Fundamental, e de o PIP estar focado diretamente no 3º ano. Os professores foram entrevistados em novembro de 2012 e nos meses de março e abril de 2013, porém já faziam parte das escolas em 2012⁴, ano em que realizei a pesquisa.

Para obter o perfil da gestão do ano de 2011, entrevistei os dois diretores de 2012, que apesar de não ocuparem o mesmo cargo em 2011, faziam parte da antiga gestão, exercendo a função de vice-diretores e direta ou indiretamente atuaram na implementação do PIP/ATC no referido ano. Como estratégia complementar, entrevistei as analistas educacionais da SRE Juiz de Fora que acompanhavam as duas escolas no ano de 2011.

⁴ Apenas uma professora do 2º ano do EF não lecionava na escola em 2012, no entanto havia lecionado nos anos anteriores.

Os especialistas em educação básica que acompanharam o Ciclo da Alfabetização como parte da equipe da escola em 2012 já não eram os mesmos de 2011. A especialista da Escola Estadual Paulo Freire em 2012 foi entrevistada apenas como recurso para a compreensão do movimento de participação da escola. Já a especialista responsável pela Escola Estadual Anísio Teixeira não foi entrevistada porque até mesmo em relação ao ano de 2012, acompanhou pouco o desenvolvimento das ações do PIP/ATC na escola, uma vez que iniciou os trabalhos em meados do referido ano e ficou de licença médica por um período.

As entrevistas foram utilizadas para mapear as práticas realizadas pelas escolas que favorecem ou não o Plano de Intervenção Pedagógica / Alfabetização no Tempo Certo, objeto do estudo, e também as percepções dos atores envolvidos acerca da implementação do PIP/ATC nas instituições de ensino. Segundo DE DEUS; CUNHA; MACIEL, “a entrevista pode oferecer dados para comparar evidências coletadas com outras fontes a fim de ampliar a confiabilidade do estudo, além de oferecer diferentes olhares sobre o evento” (2010, p.7).

A receptividade em ambas as escolas foi muito boa. Todos os profissionais se mostraram abertos à pesquisa e principalmente os gestores entenderam que a pesquisa seria uma forma de ajudar no desenvolvimento do trabalho nas escolas.

Outro instrumento utilizado na pesquisa foi a análise documental. Os documentos consultados foram o **Guia do Diretor Escolar** que define as atribuições do diretor das escolas estaduais de Minas Gerais, com foco no trabalho pedagógico; o **Guia do Especialista em Educação Básica**; os **Guias dos Professores Alfabetizadores**, o **Caderno de Boas Práticas dos Professores Alfabetizadores** e os **Cadernos da SEE/MG** elaborados pelo Ceale, que trazem reflexões acerca da alfabetização e do letramento e da consolidação de habilidades e competências relativas ao Ciclo da Alfabetização (1º, 2º e 3º ano do Ensino Fundamental), que enriqueceram a análise dos resultados da pesquisa.

Ainda, como parte da análise documental, foram utilizadas as listas de presença de reuniões/capacitações do Programa de Intervenção Pedagógica oferecidas pela SRE Juiz de Fora, atas de reuniões pedagógicas (Módulo II), Projeto Político Pedagógico e Plano de Intervenção Pedagógica das duas escolas pesquisadas. A análise documental objetivou recolher dados que não foram possíveis de se identificar através das entrevistas e tais documentos trouxeram

importantes informações para a pesquisa. Ainda assim, há algumas observações a serem feitas quanto aos períodos dos documentos analisados.

Para caracterizar a participação das escolas pesquisadas nas capacitações oferecidas pela SRE Juiz de Fora, foi utilizada o máximo de informação encontrada, ou seja, listas de frequência referentes ao período de 2007 a 2012.

Quanto às reuniões pedagógicas realizadas pelas escolas, foram analisadas as atas do ano de 2010, pois foram as mais recentes e completas às quais tive acesso e antecederam os resultados das escolas utilizados na pesquisa (PROALFA/2011).

Quanto ao Plano de Intervenção Pedagógica e ao Projeto Político Pedagógico enviados pelas escolas, foi preciso utilizar os referentes ao ano de 2012, apesar de me referir aos resultados do PROALFA de 2011, pois não tive acesso ao PIP deste ano, uma vez que os mesmos não ficam arquivados na SRE, representando uma falha do sistema. O PIP elaborado pela escola é encaminhado ao Analista Educacional que acompanha a instituição no ano de seu desenvolvimento. O documento, normalmente, é analisado por esse profissional e devolvido à escola, que o arquivava ou não em anos posteriores. Como os documentos referentes a 2011 não foram mais localizados, optei por utilizar os elaborados em 2012, mesmo sabendo que as análises resultantes desses documentos precisam ser encaradas com alguma ressalva, já que as ações pensadas pelas escolas para a intervenção em 2012 podem apresentar diferenças em relação àquelas pensadas no ano dos resultados em questão (2011). No entanto, pensando que as escolas não costumam mudar radicalmente suas estratégias de um ano para o outro, procurei inferir o tipo de intervenção da escola em 2011 como próximo ao previsto para 2012. Como esse é um estudo de caso, com o propósito de pensar sugestões de melhorias para as escolas e não de julgá-las ou classificá-las, assumirei a partir de agora que as ações pensadas pelas escolas no início de 2012 mantêm o perfil das ações que as escolas vinham implementando no ano anterior.

Como forma de contextualização do objeto de pesquisa, abordo no primeiro capítulo a implantação do Ensino Fundamental de nove anos no estado de Minas Gerais, que teve o objetivo de ampliar a escolaridade dos alunos no Ensino Fundamental e o Programa de Avaliação da Alfabetização – PROALFA que o acompanhou, com vistas a repensar a alfabetização e que, de acordo com Oliveira (2007, p.6), “tinha como propósito fundamental verificar se, e em que medida, a

entrada de crianças aos seis anos interferiria no processo de alfabetização dos alunos”. Em seguida, trato do Programa de Intervenção Pedagógica / Alfabetização no Tempo Certo – PIP/ATC, que tem sua origem relacionada aos baixos resultados apresentados em 2006, segundo ano de implementação do PROALFA, e que busca a melhoria da aprendizagem dos alunos através de formação continuada para os professores alfabetizadores e elaboração de um plano de intervenção para cada escola estadual com foco nas dificuldades apresentadas pelos alunos nas avaliações do PROALFA, levando as escolas mineiras a analisarem os resultados das avaliações externas e a repensarem sua prática. Apresento também no primeiro capítulo a descrição das escolas estaduais pesquisadas, bem como seus resultados nas avaliações externas do PROALFA nas edições de 2006 a 2011.

No segundo capítulo apresento o contexto da pesquisa qualitativa e a forma como foram realizadas as entrevistas e a análise documental. Analiso as entrevistas realizadas, apresentando a visão dos profissionais das duas escolas sobre a implementação do PIP e a análise dos documentos relativos ao desenvolvimento do Programa, confrontando com as hipóteses levantadas. Trago para a discussão as competências do gestor escolar e a influência do papel do mesmo no desenvolvimento das atividades da escola na busca da melhoria da qualidade da educação. Apresento ainda experiências de boas práticas em escolas estaduais de Minas Gerais que, através do Programa de Intervenção Pedagógica com foco na melhoria da aprendizagem dos alunos e na alfabetização, melhoraram seus resultados nas avaliações do PROALFA.

Finalmente, no Capítulo 3, apresento um Plano de Ação Educacional como proposta para ser desenvolvido com as duas escolas estaduais pesquisadas, podendo, posteriormente, se estender às demais escolas estaduais da jurisdição da Superintendência Regional de Ensino de Juiz de Fora que oferecem os Anos Iniciais do Ensino Fundamental. Este plano é uma proposta de trabalho a ser desenvolvida pela Equipe Pedagógica da SRE com os professores e especialistas em educação básica que atuam no Ciclo da Alfabetização. Seus objetivos são a apresentação de boas práticas em alfabetização e o aprofundamento dos conhecimentos por parte dos profissionais acerca das Matrizes Curriculares do estado de Minas Gerais, com vistas à elaboração do planejamento e desenvolvimento de atividades de acordo com as mesmas para o desenvolvimento das capacidades relativas à alfabetização

dos alunos e, conseqüentemente, a melhoria do desempenho da escola nas avaliações externas do PROALFA e também do PROEB.

1. O PROGRAMA DE INTERVENÇÃO PEDAGÓGICA NO ESTADO DE MINAS GERAIS: CONTEXTO GOVERNAMENTAL E CONTEXTO ESCOLAR

Este capítulo objetiva descrever detalhadamente o Programa de Intervenção Pedagógica - PIP e como as gestões escolares de duas escolas estaduais, “Paulo Freire” e “Anísio Teixeira”, lidam em seu cotidiano com a implementação desse Programa.

Assim, apresento um histórico da implementação do Programa de Intervenção Pedagógica pela SEE/MG, iniciando com a implementação do Ensino Fundamental de nove anos em Minas Gerais no ano de 2004, posteriormente abordando a criação do Programa de Avaliação da Alfabetização – PROALFA no ano de 2005, que devido aos baixos resultados em 2006, deu origem, no ano de 2007, ao Programa de Intervenção Pedagógica / Alfabetização no Tempo Certo em todas as escolas estaduais de Minas Gerais, visando apoiar as escolas no desenvolvimento de ações com foco na alfabetização dos alunos para atingir a meta de alfabetizar todos os alunos até os oito anos de idade, ou seja, até o final do 3º ano do Ensino Fundamental. Ainda no Capítulo 1 apresento a descrição das duas escolas pesquisadas, o Plano de Intervenção Pedagógica e o Projeto Político Pedagógico elaborados por cada uma das instituições educacionais no ano de 2012.

1.1) O ensino fundamental de nove anos em Minas Gerais

No ano de 2003, a Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais realizou o cadastro escolar das crianças de seis anos de idade no Ensino Fundamental para matrícula no ano letivo de 2004. O cadastro escolar procurou garantir a matrícula dos alunos na rede estadual no 1º ano do Ensino Fundamental para as crianças com seis anos completos até 30 de abril de 2004 e para as que completassem sete anos no período de 1º de agosto a 31 de dezembro de 2004, conforme a Resolução SEE/MG nº 469/2003.

De acordo com Santos (2006), a intenção do estado não era somente inserir os alunos com seis anos de idade no Ensino Fundamental, mas repensar a

alfabetização e mudar o quadro preocupante da educação apresentado nas avaliações do Sistema Mineiro de Avaliação da Educação Pública – SIMAVE e no Sistema Nacional de Avaliação da Educação Básica – SAEB, ideia esta afirmada através da Orientação da SEE / MG nº 01 de 2004:

Apesar de mais escolarizadas, nossas crianças não têm apresentado um grau satisfatório de alfabetização e letramento, seja para prosseguir na vida escolar, seja para integrar-se à vida social. Essa realidade, sucessivamente confirmada pelos resultados das avaliações sistêmicas estaduais e nacionais, aponta para a necessidade de revisão das práticas pedagógicas que vimos adotando e demanda um cuidado especial em relação aos anos iniciais do ensino fundamental, onde se realizam aprendizagens que têm influência decisiva nas etapas posteriores da escolarização.

Então, em 2004, houve a implantação, pioneira na rede estadual de ensino de Minas Gerais, do Ensino Fundamental com duração de nove anos, garantindo a inclusão dos alunos de seis anos de idade no Ensino Fundamental, visando a ampliação do atendimento escolar e, conseqüentemente, maiores oportunidades de aprendizagem aos alunos.

A Resolução da Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais – SEE/MG nº 469 de 22 de dezembro de 2003 dispõe sobre a organização e o funcionamento do Ensino Fundamental com duração de nove anos na rede estadual de ensino, tendo em vista “a urgência de uma ação direcionada para o desenvolvimento do processo de alfabetização e letramento dos alunos da rede pública e a organização dos anos iniciais do ensino fundamental em ciclos”, porém, a mesma foi revogada em 2008, quando entrou em vigor a Resolução SEE/MG nº 1086, de 16 de abril de 2008, dando ênfase à criação de uma política pública que apoiasse o processo de alfabetização dos alunos da rede pública de ensino. A referida Resolução foi revogada pela Res. SEE/MG nº 2197/2012 que entrou em vigor no ano letivo de 2013, dispondo em seu Art. 27 que:

O Ensino Fundamental, etapa de escolarização obrigatória, deve comprometer-se com uma educação com qualidade social e garantir ao educando:

- I - o desenvolvimento da capacidade de aprender, com pleno domínio da leitura, da escrita e do cálculo;
- II - a compreensão do ambiente natural e social, do sistema político, da tecnologia, das artes e dos valores em que se fundamenta a sociedade;

III - a aquisição de conhecimentos e habilidades, e a formação de atitudes e valores, como instrumentos para uma visão crítica do mundo;

IV - o fortalecimento dos vínculos de família, dos laços de solidariedade humana e de tolerância recíproca em que se assenta a vida social.

A partir de 2004, a estrutura do Ensino Fundamental em Minas Gerais passou a compreender cinco anos iniciais (1º ao 5º ano) e quatro anos finais (6º ao 9º ano), sendo que os anos iniciais, foco deste estudo, estão organizados em um “Ciclo da Alfabetização”, com duração de três anos de escolaridade (1º ao 3º ano) e um “Ciclo Complementar”, com duração de dois anos de escolaridade (4º e 5º anos), de acordo com a Resolução SEE/MG nº 2197/2012.

A seguir, descrevo o Sistema Mineiro de Avaliação da Educação Pública – SIMAVE, compreendendo o PROALFA, criado após a implantação do Ensino Fundamental de nove anos, com o objetivo de verificar os níveis de alfabetização dos alunos que ingressaram no E.F. aos seis anos de idade, e que, no ano de 2006, após os baixos resultados apresentados pelas escolas estaduais mineiras, impulsionou a implementação do Programa de Intervenção Pedagógica /Alfabetização no Tempo Certo com vistas a melhoria da qualidade da educação no estado, especialmente para os alunos do Ciclo da Alfabetização.

1.2) Sistema Mineiro de Avaliação da Educação Pública – SIMAVE

O Sistema Mineiro de Avaliação da Educação Pública – SIMAVE foi criado no ano 2000, e aperfeiçoado e ampliado em 2003, buscando desenvolver programas de avaliação para realizar diagnósticos educacionais e subsidiar ações e políticas públicas para a melhoria da qualidade da educação em Minas Gerais, sendo um projeto de grande relevância para o governo mineiro.

De acordo com Valente ((s.d.), p.4):

O SIMAVE é resultado de um acordo assinado com os Ministérios da Educação Nacional e da Ciência e Tecnologia da França, que possibilitou o intercâmbio técnico e científico, a formação de pessoal especializado em nível de pós-graduação e o aperfeiçoamento do

sistema de avaliação no Brasil aproveitando a experiência francesa de avaliação educacional praticada naquele país há mais de 25 anos.

O SIMAVE compreende o Programa de Avaliação da Educação Básica – PROEB, que avalia anualmente, de maneira censitária, os alunos do 5º e 9º anos do Ensino Fundamental e os alunos do 3º ano do Ensino Médio nas disciplinas de Língua Portuguesa e de Matemática. O Programa de Avaliação da Alfabetização – PROALFA, que será detalhado posteriormente, também faz parte do SIMAVE e avalia os níveis de alfabetização dos alunos do 3º ano do Ensino Fundamental, possuindo avaliações amostrais no 2º e 4º anos, subsidiando ações de intervenção pedagógica para a melhoria da aprendizagem dos alunos no processo de alfabetização e letramento. Outra avaliação que integra o Sistema Mineiro de Avaliação da Educação Pública é o Programa de Avaliação da Aprendizagem Escolar – PAAE, sendo um programa de avaliação interna desde 2005 que avalia os alunos do 1º ano do Ensino Médio através de um sistema *on line* (Banco de Itens) de geração de provas, possibilitando agilidade na aplicação das provas e na obtenção de seus resultados.

1.2.1) Programa de Avaliação da Alfabetização – PROALFA

Como explicitado anteriormente, o Programa de Avaliação da Alfabetização – PROALFA avalia os níveis de alfabetização e letramento dos alunos do Ciclo da Alfabetização, amparado em uma Matriz de Referência, que é baseada na Matriz de Ensino/Curricular do estado de Minas Gerais, ou seja, nos Cadernos da SEE/MG elaborados pelo Ceale – Centro de Alfabetização, Leitura e Escrita da Faculdade de Educação da UFMG.

Esse material elaborado pelo Ceale orienta a organização do Ciclo da Alfabetização através de seis Cadernos, a saber:

Quadro 01- Organização do Ciclo da Alfabetização

Caderno 1	Ciclo Inicial da Alfabetização	Apresenta a reorganização do ensino fundamental no estado de Minas Gerais, dando ênfase à alfabetização.
Caderno 2	Alfabetizando	Traz as habilidades e capacidades a serem consolidadas pelos alunos no Ciclo da Alfabetização.
Caderno 3	Preparando a Escola e a Sala de Aula	Apresenta práticas pedagógicas com foco na alfabetização e no letramento.
Caderno 4	Acompanhando e Avaliando	Discrimina as práticas do diagnóstico e da avaliação.
Caderno 5	Avaliação Diagnóstica	Apresenta uma proposta de avaliação diagnóstica de acordo com as capacidades a serem atingidas pelos alunos no Ciclo da Alfabetização.
Caderno 6	Planejamento da Alfabetização	Reafirma a importância do planejamento, trazendo para os professores uma proposta de planejamento das atividades na alfabetização e letramento.

Fonte: Elaborado pela autora a partir do material elaborado pelo Ceale.

A coleção, conhecida como **Cadernos de Orientações para a Organização do Ciclo Inicial da Alfabetização**, busca fornecer subsídios aos professores para o planejamento, o acompanhamento sistemático e a avaliação da alfabetização.

O PROALFA é uma avaliação em larga escala de caráter diagnóstico que visa apresentar para as escolas e redes de ensino quais as habilidades de leitura e escrita os alunos já consolidaram e quais ainda precisam ser consolidadas no Ciclo da Alfabetização (1º ao 3º ano do Ensino Fundamental), subsidiando assim o planejamento e replanejamento de ações com vistas à melhoria da aprendizagem dos alunos. O mesmo foi criado buscando fornecer um diagnóstico para a Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais, para as Superintendências Regionais de Ensino e para as escolas sobre a educação no Ciclo da Alfabetização, detectando assim as dificuldades apresentadas pelos alunos que estão em processo de alfabetização.

Os resultados dessa avaliação são apresentados em uma escala de proficiência a partir dos tópicos avaliados: Tópico 1 – Reconhecimento das convenções do sistema alfabético, Tópico 2 – Apropriação do sistema alfabético, Tópico 3 – Leitura e Tópico 4 – Usos sociais da leitura e da escrita. Os mesmos são apresentados em três⁵ padrões de desempenho: baixo (proficiência até 450),

⁵ De acordo com o site <http://www.agenciaminas.mg.gov.br>, a partir de 2013 será incorporado ao PROALFA mais um nível de desempenho, o avançado.

intermediário (proficiência de 450 a 500) e recomendado⁶ (proficiência acima de 500). Esses resultados são apresentados nos Boletins Pedagógicos ou Revistas Pedagógicas, elaborados pelo Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação – CAEd, que trazem dados por escola (aluno/turma), por rede de ensino (estadual/municipal) e por Superintendência Regional de Ensino (por região), com o objetivo de que possam identificar as deficiências no ensino ofertado e planejar as intervenções necessárias para sanar tais dificuldades. A Revista Pedagógica do SIMAVE apresenta que os três padrões de desempenho do PROALFA possuem uma subdivisão interna, de 50 em 50 pontos, que é maior no desempenho recomendado, variando de 500 a 1000 na escala de proficiência, e, por isso, acredito ser intenção da SEE/MG subdividi-lo em dois padrões de desempenho: recomendado e avançado para identificar as escolas, que apesar de estarem no desempenho recomendado, ainda necessitam consolidar habilidades e para que as mesmas, ao alcançarem o nível recomendado não se acomodem e busquem sempre avançar.

A primeira avaliação do PROALFA aconteceu no ano de 2005, em todas as escolas da rede estadual de ensino, avaliando somente os alunos do 2º ano do Ensino Fundamental, de maneira amostral e a partir de 2006 o PROALFA passou a avaliar os alunos do 3º ano do Ensino Fundamental anualmente e de maneira censitária.

No ano de 2006, os resultados apresentaram um quadro preocupante da alfabetização no estado, pois somente 49% dos alunos do 3º ano do Ensino Fundamental da rede estadual de ensino de Minas Gerais encontraram-se no nível recomendado com relação às capacidades de leitura e escrita.

Os resultados do PROALFA no ano de 2006 forneceram subsídios importantes para que a Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais elaborasse com urgência políticas públicas com foco na alfabetização e letramento dos alunos. Uma delas foi a implementação do Programa de Intervenção Pedagógica / Alfabetização no Tempo Certo em todas as escolas da rede estadual de ensino, podendo ser implementado também pela rede municipal através de adesão, uma vez que as Secretarias Municipais de Educação recebem os materiais pedagógicos fornecidos pela SEE/MG e são convidadas pelas SREs a participarem

⁶ Alguns documentos analisados trazem o termo recomendado outros trazem o termo recomendável para o nível de proficiência acima de 500.

da formação continuada oferecida pelo programa, quando de sua realização, através de e-mails e ofícios, sendo estendido oficialmente para as redes municipais a partir do ano de 2013. De acordo com o site da SEE/MG, 98% dos municípios mineiros aderiram ao Programa de Intervenção Pedagógica, devendo organizar uma equipe pedagógica na Secretaria Municipal de Educação para o acompanhamento direto ao PIP. Este programa será detalhado a seguir.

1.3) Programa de Intervenção Pedagógica – PIP

O Programa de Intervenção Pedagógica / Alfabetização no Tempo Certo – PIP/ATC foi implementado pela Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais – SEE/MG no ano de 2007 após as escolas estaduais terem apresentado baixo desempenho no PROALFA em 2006, quando, de acordo com os dados da SEE/MG, foi detectado que, das 2450 escolas estaduais com os Anos Iniciais do Ensino Fundamental no estado, 1080 obtiveram um maior número que o previsto de alunos com baixo desempenho e por isso foram consideradas escolas estratégicas, devendo as mesmas ser orientadas e acompanhadas mais intensamente pela Equipe Regional das Superintendências Regionais de Ensino (Inspetores Escolares e Analistas Educacionais). Naquela época, as escolas estratégicas estavam distribuídas por todo estado, mas o maior número de escolas nessa situação concentrava-se na Região Norte e na Região Metropolitana, conforme dados apresentados pela SEE/MG em reunião em fevereiro de 2008.

De acordo com a SEE/MG, o PIP foi elaborado buscando atingir os objetivos dos cinco compromissos da educação mineira: 1- toda criança lendo e escrevendo até os oito anos de idade, 2- todos os alunos progredindo juntos, 3- nenhum aluno a menos, 4- toda escola tem que fazer a diferença e 5- toda comunidade participando, buscando tornar a educação de Minas Gerais referência no país, sendo o PIP um dos projetos estruturadores da Secretaria de Estado de Educação.

Como desdobramentos, foram criados os dias “Toda Escola Pode Fazer a Diferença”, denominado hoje “Toda Escola Deve Fazer a Diferença”, e “Toda Comunidade Participando”, quando é elaborado o Plano de Intervenção Pedagógica.

Posteriormente, o PIP elaborado é apresentado para a comunidade, que é convidada a apresentar sugestões e a participar da implementação.

O Plano de Intervenção Pedagógica é elaborado todos os anos por cada escola estadual. Após analisar os resultados das avaliações externas e conhecer as metas propostas para a escola, os profissionais planejam intervenções buscando melhorar a aprendizagem dos alunos. Nesse plano, a instituição educacional precisa identificar a situação atual da escola, as ações que já foram ou estão sendo desenvolvidas pela mesma, as estratégias que serão utilizadas para melhorar a proficiência da escola e quais serão os responsáveis pelo desenvolvimento das ações. A escola tem autonomia para a elaboração das ações do plano de intervenção e deve lançar mão de todos os profissionais para o desenvolvimento das ações com foco na intervenção pedagógica para os alunos com dificuldade de aprendizagem. No caso dos anos iniciais do Ensino Fundamental, o foco está nos alunos não alfabetizados ou com dificuldades na leitura e escrita.

O objetivo maior do PIP/ATC é que, através da parceria e do trabalho em conjunto da SEE/MG, das Superintendências Regionais de Ensino e das escolas, os alunos estejam lendo e escrevendo até os oito anos de idade, apoiando-se na Res. SEE/MG nº 1086/2008 e recentemente na Res. SEE/MG nº 2197/2013, que em seu Art. 61, § 1º destaca que:

(...) ao final do Ciclo da Alfabetização, todos os alunos devem ter consolidado as capacidades referentes à leitura e à escrita necessárias para expressar-se, comunicar-se e participar das práticas sociais letradas e ter desenvolvido o gosto e apreço pela leitura.

A SEE/MG elaborou materiais pedagógicos e guias de orientação para nortear e apoiarem o desenvolvimento do trabalho nas escolas estaduais, podendo ser utilizados inclusive pelas Secretarias Municipais de Educação. Materiais como os **Guias do Professor Alfabetizador**, elaborados pela SEE/MG, com a colaboração de professores alfabetizadores e de Analistas Educacionais, trazem sugestões práticas para apoiar o trabalho do professor no Ciclo Inicial da Alfabetização (1º ao 3º ano do Ensino Fundamental) através da criação do ambiente alfabetizador nas salas de aula. Foi elaborado um Guia para cada bimestre contendo: roteiro de planejamento, organização das capacidades linguísticas para cada ano de escolaridade, sugestões de práticas pedagógicas e recursos didáticos,

sugestões de atividades de acordo com as capacidades, instrumentos para avaliação da aprendizagem e indicações bibliográficas para aprofundamento e estudo dos professores alfabetizadores.

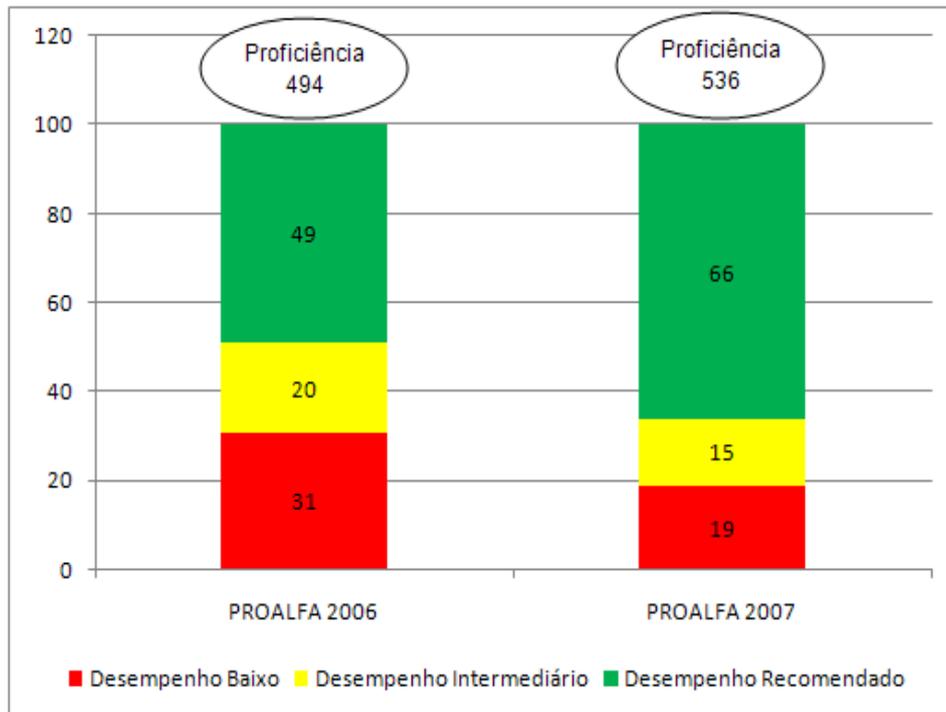
O livro de alfabetização **Cantalelé**, da autora Sônia Madi, pensado para o trabalho com os alunos do 1º ano do Ensino Fundamental, também é sugerido para apoiar o trabalho dos professores. Esse livro traz canções como eixo norteador do trabalho inicial com a alfabetização, com enfoque no desenvolvimento da consciência fonológica, conciliando a linguagem poética e a musical e propondo uma reflexão sobre os aspectos da linguagem escrita e da linguagem oral, que é muito importante durante o processo de alfabetização. Esses instrumentos foram elaborados para facilitarem a prática pedagógica em sala de aula.

A partir da criação do Programa de Intervenção Pedagógica, foram definidas metas de proficiência e percentual de alunos em cada nível de desempenho (baixo, intermediário e recomendado) para o período de 2008 a 2010, e que foram renovadas até 2014, para todas as Superintendências Regionais de Ensino e Escolas Estaduais, instituindo a gratificação por produtividade a todos os profissionais da educação, estando relacionada ao alcance dessas metas. Como prevê a lei nº 17.600/2008, essa gratificação é um bônus a ser pago aos servidores da rede estadual de ensino conforme as metas estabelecidas no Acordo de Resultados, levando-se em consideração inclusive os índices obtidos pelas escolas nas avaliações externas. Está previsto que todos os servidores das escolas estaduais mineiras recebam a gratificação, porém o percentual do bônus é diferenciado, de acordo com o que cada escola atingiu das metas pactuadas. Segundo a Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão de Minas Gerais, o prêmio de produtividade é um incentivo anual ligado ao desempenho e à produtividade conforme a avaliação do Acordo de Resultados. Com isso, todos os diretores das escolas da rede estadual de ensino assinaram um Termo de Pactuação de Metas, desde a criação do PIP/ATC em 2007, proposto pela SEE/MG, com projeção das metas para três anos, que prevê: o aumento do número de alunos no nível recomendado nas avaliações externas e a melhoria da proficiência das escolas. Esse termo deve ser apresentado pelo diretor de cada escola para a comunidade escolar na busca por uma gestão democrática e participativa.

No ano de 2007, os resultados do PIP/ATC já começaram a aparecer como positivos, pois, de acordo com os dados divulgados pela Secretaria de Estado de

Educação de Minas Gerais, no PROALFA/2007, 66% dos alunos do 3º ano do Ensino Fundamental obtiveram proficiência no nível recomendado, o que, segundo a SEE/MG, demonstrou que é possível transformar as escolas em espaços de aprendizagem significativa para os alunos, como apresentado no gráfico abaixo.

Gráfico 01: Variação dos resultados do PROALFA em 2006 e 2007



Fonte: Elaborado pela autora a partir dos dados apresentados pela SEE/MG em 27 fev. 2008.

O plano de intervenção pedagógica deve ser elaborado anualmente por cada escola, reunindo-se todos os profissionais da equipe pedagógica da escola (professores regentes, especialistas em educação básica, professores eventuais, professores de ensino e uso da biblioteca, diretor e vice-diretor) e analisando-se os resultados das avaliações externas e internas para identificar os pontos que merecem atenção. Para que os educadores entendam os objetivos do PIP/ATC e proponham um plano de intervenção com ações que realmente atendam às dificuldades dos alunos de sua escola, é extremamente importante que conheçam a proposta curricular apresentada nos Cadernos da SEE/MG elaborados pelo Ceale, segundo a qual:

[...] o núcleo desta proposta está voltado para a apropriação pelo aluno do Ciclo Inicial, do sistema alfabético e de capacidades necessárias não só à leitura e produção de textos escritos, mas também à compreensão e produção de textos orais, em situações de uso e estilos de linguagem diferentes das que são corriqueiras no cotidiano da criança. O desenvolvimento dessas capacidades lingüísticas – ler e escrever, falar e ouvir com compreensão em situações diferentes das familiares – não acontece espontaneamente e, portanto, elas precisam ser ensinadas. SEE/MG – Caderno 2 – Alfabetizando. (CEALE, 2004, p.7)

É essencial que as escolas acompanhem o desenvolvimento da aprendizagem de seus alunos e criem estratégias de intervenção para sanar as dificuldades encontradas pelos mesmos, garantindo inclusive a progressão continuada⁷ dentro dos Ciclos de Alfabetização e Complementar.

O Programa de Intervenção Pedagógica/Alfabetização no Tempo Certo, enquanto programa estruturador da Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais, também prevê capacitações em serviço, ou seja, formação continuada para professores, especialistas em educação básica e diretores escolares, com foco na apropriação dos conhecimentos necessários para a melhoria do desempenho dos alunos dos anos iniciais do Ensino Fundamental. Essas capacitações são desenvolvidas pela SEE/MG e pelas Superintendências Regionais de Ensino, que atualmente são quarenta e sete em todo o estado de Minas Gerais, atendendo não somente a rede estadual, mas também as escolas da rede municipal de ensino através de um trabalho de parceria⁸. A seguir, descrevo a Escola Estadual Paulo Freire e a Escola Estadual Anísio Teixeira, apresentando seus resultados no PROALFA desde o ano de 2006, bem como as metas pactuadas. Além disso, analiso o Plano de Intervenção Pedagógica elaborado pelas escolas no Dia “D” no ano de 2012 e o Projeto Político Pedagógico reformulado pelas instituições de ensino também em 2012.

⁷ Res. SEE/MG nº 2197/2012, Art. 72: A progressão continuada, com aprendizagem e sem interrupção, nos Ciclos da Alfabetização e Complementar está vinculada à avaliação contínua e processual, que permite ao professor acompanhar o desenvolvimento e detectar as dificuldades de aprendizagem apresentadas pelo aluno, no momento em que elas surgem, intervindo de imediato, com estratégias adequadas, para garantir as aprendizagens básicas. Parágrafo único. A progressão continuada nos anos iniciais do Ensino Fundamental deve estar apoiada em intervenções pedagógicas significativas, com estratégias de atendimento diferenciado, para garantir a efetiva aprendizagem dos alunos no ano em curso.

⁸ Inicialmente a parceria com as Secretarias Municipais de Educação era realizada através de convites/ofícios encaminhados pelas SREs para participação das capacitações e recebimento de materiais do PIP, porém, a partir de 2013 a SEE/MG firmou um termo de adesão ao PIP/ATC com os municípios mineiros, contando com a adesão de todos os municípios do estado que possuem os anos iniciais do ensino fundamental.

1.4) A Escola Estadual Paulo Freire

A Escola Estadual Paulo Freire é urbana, de porte médio, faz parte da rede estadual de ensino de Minas Gerais e está situada na zona norte da cidade de Juiz de Fora. Atende a aproximadamente 800 alunos e oferece o Ensino Fundamental (Anos Iniciais e Anos Finais), o Ensino Médio, a Educação de Jovens e Adultos – EJA em nível Médio, além do Projeto Escola de Tempo Integral⁹. Possui um diretor, duas vice-diretoras, que se revezam nos três turnos de funcionamento da escola, e três especialistas em educação básica, além de uma professora eventual e duas professoras de ensino e uso da biblioteca, em que uma das atribuições do cargo, de acordo com o inciso III do artigo 6º da Res. SEE/MG nº 7646 de 01/03/1995 é “promover atividades individuais e/ou coletivas, especialmente as que estimulem os alunos a produzirem textos”, ou seja, apoiar a intervenção pedagógica na escola.

A área externa da escola é ampla. A mesma possui uma quadra de terra e outra cimentada, que em breve será reformada e coberta, de acordo com o diretor, que informou que a escola foi contemplada com uma quadra poliesportiva através da parceria do estado de Minas Gerais com o Ministério da Educação. A escola é antiga, mas sua infraestrutura física é bem conservada. A instituição possui em seus dois andares, além das salas de aula, refeitório com área externa coberta, biblioteca, laboratório de informática bem equipado, sala dos professores, secretaria, sala da direção e sala da vice-direção, que funciona juntamente com a supervisão.

A instituição de ensino investigada obteve no PROALFA / 2011 a média de proficiência igual a 536,09, abaixo da média obtida pelas escolas estaduais da SRE Juiz de Fora que foi de 587,2 e abaixo da rede estadual de ensino, que obteve média de 603,81. A mesma não atingiu a meta estipulada no Acordo de Resultados para o ano de 2011, que era de 537,68, em que 70,63% dos alunos deveriam estar no nível recomendado. Apenas 62,2% dos alunos obtiveram proficiência neste nível de desempenho, como podemos observar na tabela 01.

⁹ O Projeto Escola de Tempo Integral objetiva atender as necessidades educativas dos alunos da rede estadual de ensino de MG através da ampliação do tempo escolar com atividades artísticas, culturais e esportivas. Foi implementado na escola no ano de 2010.

Tabela 01 – Resultado PROALFA X Metas - 2011

INDICADOR PROALFA	Resultado PROALFA/2011	Meta 2011
Percentual de alunos no 3º ano do EF no nível recomendado de leitura	62,2%	70,63%
Percentual de alunos no 3º ano do EF no nível intermediário de leitura	10,8%	9,65%
Percentual de alunos no 3º ano do EF no nível baixo de leitura	27,0%	19,72%
Proficiência média no 3º ano EF em leitura	536,09	537,68

Fonte: Elaborado pela autora a partir dos resultados do PROALFA/2011 e do Plano de Metas elaborado pela SEE/MG.

Analisando a proficiência média apresentada pelos alunos na escala de proficiência¹⁰ do PROALFA, constata-se que a escola apresenta a média no início do nível recomendado que é acima de 500¹¹, porém as habilidades consolidadas pelos alunos do 3º ano neste patamar referem-se ao reconhecimento das convenções do sistema alfabético (reconhecer as letras do alfabeto, diferenciar letras de números, identificar diferentes tipos de letras e identificar o direcionamento da escrita) e à apropriação do sistema alfabético (identificar o número de sílabas das palavras, reconhecer o som das sílabas, identificar o número de palavras em textos pequenos, ler palavras, ler frases e textos de até seis linhas), ou seja, habilidades iniciais da alfabetização; as habilidades referentes à leitura e aos usos sociais da leitura e da escrita, que são essenciais para que o leitor seja proficiente, foram apenas iniciadas pelos alunos ou estão em desenvolvimento.

Dos trinta e sete alunos avaliados no 3º ano, quatorze ficaram com desempenho abaixo do recomendado no PROALFA no ano de 2011, por esse motivo, a referida escola passou a ser considerada como estratégica e a ter um acompanhamento diferenciado. Todas as escolas estaduais precisam elaborar o Plano de Intervenção Pedagógica e são acompanhadas pela Equipe da SRE (Analista Educacional e Inspeção Escolar), porém as escolas estratégicas recebem visitas semanais da Equipe Regional da SRE e esporadicamente da Equipe Central da SEE/MG, que acompanham o desenvolvimento do PIP e demais projetos e programas oficiais desenvolvidos pelas escolas, orientando, recolhendo dados,

¹⁰ A escala de proficiência do PROALFA varia de 0 a 1000 e é parte integrante da Revista Pedagógica do SIMAVE, elaborada pelo CAEd.

¹¹ Os padrões de desempenho do PROALFA são: baixo (proficiência até 450), intermediário (proficiência de 450 a 500) e recomendado (proficiência acima de 500).

repassando informações da SEE/MG, ou seja, acompanhando o trabalho pedagógico das escolas com foco na intervenção pedagógica.

A Escola Estadual Paulo Freire possuía, no ano de 2011, nove turmas dos Anos Iniciais do Ensino Fundamental, sendo duas do 3º ano, que deve ser o foco da intervenção pedagógica, de acordo com as diretrizes do PIP/ATC, uma vez que é o final do Ciclo da Alfabetização e os alunos são avaliados anualmente pelo Programa de Avaliação da Alfabetização, buscando-se monitorar o cumprimento da meta que prevê toda criança lendo e escrevendo até os oito anos de idade e também das metas pactuadas para o PROALFA.

Tabela 02 – Resultados do PROALFA da Escola Estadual Paulo Freire

INDICADOR PROALFA	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Percentual de alunos no 3º ano do EF no nível recomendado de leitura	27,8%	31,9%	16,7%	45,0%	64,1%	62,2%
Percentual de alunos no 3º ano do EF no nível intermediário de leitura	16,7%	23,4%	31,0%	32,5%	10,3%	10,8%
Percentual de alunos no 3º ano do EF no nível baixo de leitura	55,6%	44,7%	52,4%	22,5%	25,6%	27,0%
Proficiência média no 3º ano EF em leitura	450	463	434,5	509,52	506,84	536,09

Fonte: Elaborado pela autora a partir dos resultados do PROALFA apresentados no site do SIMAVE¹².

De 2008 a 2011 a Escola Estadual Paulo Freire apresenta um crescimento significativo em relação à proficiência média de seus alunos, porém, se observarmos o percentual de alunos em cada nível de desempenho em leitura, percebemos que praticamente 40% dos alunos estão abaixo do recomendado, que na escala de proficiência se inicia em 500, ou seja, a escola possui muitos alunos que ainda não consolidaram habilidades de leitura básicas para o 3º ano de escolaridade. Com relação ao percentual de alunos no nível baixo em leitura, percebemos que de 2009 a 2011 mais de 20% dos alunos permaneceram nessa faixa de desempenho. No ano de 2010, apesar da média de proficiência da escola ter sido menor do que a obtida em 2009, percebo que foi nessa edição do PROALFA que o percentual de alunos no desempenho recomendável foi maior, sendo igual a 64,1%.

¹² Disponível em: www.simave.caedufjf.net Acesso em: 30 fev. 2013.

Considerando-se o quadro exposto, passemos para a análise referente às ações planejadas pela escola para o enfrentamento da questão. O documento (PIP) elaborado pela E.E. Paulo Freire no “Dia D” em 2012 traz como um dos problemas detectados nas avaliações externas e internas a dificuldade na leitura apresentada pelos alunos e propõe como estratégia de intervenção o trabalho com os diversos gêneros textuais em sala de aula e o atendimento individualizado aos alunos com baixo desempenho. Porém, há ausência de ações para a aquisição de consciência fonológica, que, de acordo com o resultado do PROALFA, ainda não foi consolidada pelos alunos, ou seja, os alunos possuem dificuldade no estabelecimento de relações entre grafema e fonema, apresentando também dificuldade na leitura e na escrita. De acordo com as avaliações diagnósticas internas, a maioria dos alunos do 3º ano do Ensino Fundamental ainda não consolidou as habilidades relativas às implicações do suporte e do gênero textual na compreensão do texto, não reconhecendo a finalidade de um texto, os efeitos de humor/ironia presentes no texto e a distinção entre fato e opinião sobre o fato, apresentando dificuldade também na produção textual.

Outra situação apresentada no PIP foi a pouca participação e envolvimento das famílias dos alunos na escola. Entendo que o envolvimento da família influencia no sucesso dos alunos, mas, ainda que esse seja um objetivo da escola, que pode ser construído a longo prazo, o PIP requer a identificação de dificuldades de aprendizagem apresentadas pelos alunos e propostas de ações imediatas para sanar essas dificuldades por meio de intervenções dentro da sala de aula e no ambiente escolar, com a definição dos responsáveis pelas ações. Além disso, o PIP da escola apresenta poucas ações para serem desenvolvidas em sala de aula, pelo professor regente, ficando a intervenção pedagógica, muitas vezes por ser realizada fora da sala de aula. O documento traz ainda o planejamento e aplicação de avaliações diagnósticas, e, de acordo com observações na escola é possível verificar que esta ação vem sendo desenvolvida, porém percebo que a intervenção pedagógica a partir dos resultados desse diagnóstico ainda é uma lacuna.

Quadro 02: O Plano de Intervenção Pedagógica da E.E. Paulo Freire

Situação da escola	Estratégias de intervenção	Outras situações	Desenvolvimento do PIP	Problemas no PIP
- Dificuldade na leitura apresentada nas avaliações do PROALFA e avaliações internas.	<ul style="list-style-type: none"> - Trabalho com os diversos gêneros textuais em sala de aula; - Atendimento individual aos alunos com baixo desempenho; - Trabalho com projetos de leitura; - Planejamento e aplicação de avaliações diagnósticas. 	- Pouca participação da família dos alunos na escola.	- Muitas ações a serem desenvolvidas fora da sala de aula, poucas ações em sala de aula.	<ul style="list-style-type: none"> - Ausência de ações para o desenvolvimento da consciência fonológica; - Ausência de ações com foco na produção textual, no qual os alunos possuem dificuldade conforme avaliação diagnóstica interna.

Fonte: Elaborado pela autora a partir do Plano de Intervenção Pedagógica elaborado pela Escola Estadual Paulo Freire.

O Projeto Político Pedagógico da escola foi atualizado no ano de 2012, após três anos sem atualização, porém percebo que o mesmo está deficiente e não retrata a realidade da escola, uma vez que não apresenta as legislações nacionais e estaduais que estão em vigor para os pressupostos curriculares, para a prática pedagógica, nem para a avaliação, não apresenta as avaliações externas realizadas pela instituição (PROALFA, PROEB, Prova Brasil, Provinha Brasil), nem os dados do IDEB para destacar as reais necessidades da escola. Com relação ao currículo escolar, o PPP apresenta a proposta da escola com base na concepção de ensino-aprendizagem, compreendendo o conhecimento como estruturas mentais de natureza complexa. Já quanto ao desenvolvimento e aos critérios da avaliação, apesar de não constar os pressupostos, o documento explicita uma preocupação com a avaliação contínua e cumulativa, conforme preconiza o Art. 24 da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional. A instituição destaca no documento que a busca por alternativas para sanar as dificuldades dos alunos é discutida nos Conselhos de Classe e em reuniões pedagógicas.

Observo, e pude comprovar através das entrevistas realizadas, o que será aprofundado adiante, que a antiga gestão, que dirigiu a escola até o ano de 2011, atuava de forma mais centralizadora, não abrindo muitos espaços para discussões

sobre a proposta pedagógica da escola e sobre o desenvolvimento do Programa de Intervenção Pedagógica. Apesar de o atual diretor ter sido vice-diretor na gestão anterior, atualmente ele tem investido no envolvimento da comunidade escolar na busca de uma gestão mais democrática e participativa, procurando ter transparência nos processos administrativos, financeiros e pedagógicos da escola.

1.5) A Escola Estadual Anísio Teixeira

A Escola Estadual Anísio Teixeira é uma escola de porte médio que atende a aproximadamente 650 alunos no Ensino Fundamental (Anos Iniciais e Anos Finais) e Ensino Médio, nos três turnos de funcionamento. A instituição escolar fica localizada em um bairro da zona oeste do município de Juiz de Fora, sendo a única escola estadual do bairro e também a única que oferece os Anos Finais do Ensino Fundamental e Ensino Médio, uma vez que os Anos Iniciais do Ensino Fundamental também são oferecidos nas escolas da rede municipal de ensino localizadas no bairro. A instituição oferece duas turmas do Projeto Escola de Tempo Integral e uma Sala de Recursos¹³ para o atendimento, no contra turno, aos alunos com deficiência, transtorno global do desenvolvimento¹⁴ ou altas habilidades¹⁵.

A referida escola possui um diretor, uma vice-diretora e duas especialistas em educação básica que se revezam para o atendimento aos três turnos de funcionamento.

A área externa da escola é pequena, possuindo um pátio e uma quadra poliesportiva pequena e descoberta. O prédio escolar possui dois andares com uma infraestrutura física que necessita de reformas, principalmente com relação à rede

¹³ De acordo com a Nota Técnica SEESP/GAB/Nº 11/2010 do MEC, as salas de recurso são definidas como “ambientes dotados de equipamentos, mobiliários e materiais didáticos para a oferta do atendimento educacional especializado”.

¹⁴ De acordo com a Resolução CNE/CEB nº 4/2009, alunos com transtornos globais do desenvolvimento são “aqueles que apresentam um quadro de alterações no desenvolvimento neuropsicomotor, comprometimento nas relações sociais, na comunicação ou estereotípias motoras. Incluem-se nessa definição alunos com autismo clássico, síndrome de Asperger, síndrome de Rett, transtorno desintegrativo da infância (psicoses) e transtornos invasivos sem outra especificação”.

¹⁵ De acordo com a Resolução CNE/CEB nº 4/2009, alunos com altas habilidades/superdotação são “aqueles que apresentam um potencial elevado e grande envolvimento com as áreas do conhecimento humano, isoladas ou combinadas: intelectual, liderança, psicomotora, artes e criatividade”.

de esgoto. A instituição possui além das salas de aula, refeitório pequeno com área externa coberta, biblioteca que funciona juntamente com a sala de recursos, laboratório de informática bem equipado, sala dos professores, secretaria, sala da direção que funciona juntamente com a vice-direção e sala da supervisão.

A realidade da escola difere da maioria das escolas estaduais de Juiz de Fora no que tange aos Anos Iniciais do Ensino Fundamental, pois a mesma inicia a oferta no 2º ano, recebendo grande parte dos alunos transferidos da escola municipal do bairro onde cursaram o 1º ano e, muitas vezes, a Educação Infantil. O fato de a escola não oferecer o 1º ano do E.F. gera muitas reclamações por parte dos professores do 2º ano do E.F., que alegam grande dificuldade na alfabetização apresentada pelos alunos neste ano de escolaridade, apesar de os resultados dos alunos estarem melhorando na avaliação externa.

Tabela 03 – Resultado do PROALFA X Metas – 2011

INDICADOR PROALFA	Resultado PROALFA/2011	Meta 2011
Percentual de alunos no 3º ano do EF no nível recomendado de leitura	87,8%	70,78%
Percentual de alunos no 3º ano do EF no nível intermediário de leitura	8,2%	12,66%
Percentual de alunos no 3º ano do EF no nível baixo de leitura	4,1%	16,56%
Proficiência média no 3º ano EF em leitura	578,06	545,42

Fonte: Elaborado pela autora a partir dos resultados do PROALFA/2011 e do Plano de Metas elaborado pela SEE/MG.

Conforme pode ser observado na tabela 03, a escola Anísio Teixeira apresenta a média 578,06 no PROALFA, o que corresponde ao nível recomendado na escala de proficiência, ou seja, a partir de 500 pontos. Dos cinquenta alunos avaliados no 3º ano do E.F., apenas seis obtiveram desempenho abaixo do recomendado, resultado que, inclusive, retira a escola da situação de “escola estratégica”. A instituição atingiu todas as metas pactuadas no Acordo de Resultados/Plano de Metas da SEE/MG para o ano de 2011, e apresentou resultado pouco abaixo da média da SRE Juiz de Fora, que foi de 587,2, como apresentado anteriormente. Essa situação de avanço da escola pode ser observada na tabela 04.

Tabela 04 – Resultados do PROALFA da Escola Estadual Anísio Teixeira

INDICADOR PROALFA	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Percentual de alunos no 3º ano do EF no nível recomendado de leitura	49,2%	72,1%	68,4%	66,2%	64,3%	87,8%
Percentual de alunos no 3º ano do EF no nível intermediário de leitura	28,8%	10,3%	17,7%	28,2%	14,3%	8,2%
Percentual de alunos no 3º ano do EF no nível baixo de leitura	22,0%	17,6%	13,9%	5,6%	21,4%	4,1%
Proficiência média no 3º ano EF em leitura	507	541	545,9	534,5	515,3	578,06

Fonte: Elaborado pela autora a partir dos resultados do PROALFA apresentados no site do SIMAVE¹⁶.

A observação da tabela 04 mostra ainda que a Escola Estadual Anísio Teixeira possui proficiência no nível recomendado no PROALFA desde 2006, porém com relação ao percentual de alunos em cada nível de desempenho a mesma não apresenta um equilíbrio. Apesar de estar no nível recomendado, não se mantém estável. Sua proficiência média aumenta de 2006 a 2008, diminui em 2009 e mais ainda em 2010, e tem um grande crescimento em 2011, quando o seu percentual no nível recomendado, salta de 64,3% a 87,8%.

Observa-se também que no nível baixo, com exceção do ano de 2010, vem ocorrendo uma queda dos percentuais, sugerindo que a escola tem buscado estratégias para lidar com os alunos com maiores dificuldades de leitura. No entanto, apesar da probabilidade de essa hipótese ser verdadeira, é importante lembrar que, como não há uma medida prévia da proficiência dos alunos, pode haver questões específicas a cada ano, influenciando nos resultados dos alunos. Por exemplo, como a escola recebe os alunos no 2º ano, os baixos percentuais de alunos no nível baixo podem estar relacionados com o trabalho da sua escola de origem.

Esta instituição de ensino atendia, no ano de 2011, nove turmas dos Anos Iniciais do Ensino Fundamental, sendo duas turmas do 3º ano que realizaram a avaliação do PROALFA.

Ao analisar os resultados do PROALFA/2011, com base na Matriz de Referência, observo que, além de os alunos terem superado as questões básicas de

¹⁶ Disponível em: www.simave.caedufjf.net Acesso em: 30 fev. 2013.

apropriação do código alfabético, já estão desenvolvendo as habilidades relativas aos usos sociais da leitura e da escrita. As capacidades relativas ao tópico da leitura (C6: Localização de informações explícitas em textos, C7: Interpretação de informações implícitas em textos, C8: Coesão e Coerência e C9: Avaliação do leitor em relação aos textos) também estão em desenvolvimento ou foram iniciadas pelos alunos.

De acordo com as avaliações diagnósticas internas realizadas pela escola, as maiores dificuldades apresentadas pelos alunos estão relacionadas ao tópico da leitura e à produção de textos. Com isso, é fundamental que a escola faça seu plano de intervenção pedagógica com foco no desenvolvimento das habilidades de leitura, para que os alunos consolidem as mesmas ampliando assim sua compreensão dos textos e, conseqüentemente, suas habilidades para a escrita/produção textual.

O Plano de Intervenção Pedagógica (PIP) – construído pela escola no dia “Toda Escola Deve Fazer a Diferença”, no ano de 2012 – apresenta ações que devem ser desenvolvidas pelos professores regentes, não apresentando ações para serem desenvolvidas fora da sala de aula pelo professor de ensino e uso da biblioteca ou pelo professor eventual, que também devem apoiar a intervenção.

As ações apresentadas no PIP da escola têm foco na leitura e interpretação de textos, em produções de textos dirigidas, na definição de um horário para a leitura dentro da sala de aula e no trabalho com alfabeto móvel para os alunos com maiores dificuldades, priorizando o desenvolvimento das habilidades ainda não consolidadas pelos alunos de acordo com as avaliações internas e externas, porém observo a falta de ações para a exploração dos diversos gêneros textuais que enriquecem o trabalho com a leitura e com a escrita, ampliando o universo letrado dos alunos.

Quadro 03: O Plano de Intervenção Pedagógica da E.E. Anísio Teixeira

Situação da escola	Estratégias de intervenção	Outras situações	Desenvolvimento do PIP	Problemas no PIP
- Dificuldades apontadas no PIP que são apresentadas pelos alunos são relativas à leitura e à produção de textos.	- Atividades com foco na leitura e interpretação de textos, em produções de textos dirigidos; - Definição de um horário para a leitura dentro da sala de aula; - Trabalho com alfabeto móvel para os alunos com maiores dificuldades.	-	- Ações para serem desenvolvidas na sala de aula.	- Não apresenta ações para serem desenvolvidas fora da sala de aula. - Ausência de ações para exploração dos diversos gêneros textuais.

Fonte: Elaborado pela autora a partir do Plano de Intervenção Pedagógica elaborado pela Escola Estadual Anísio Teixeira.

No ano de 2012, o Projeto Político Pedagógico – PPP foi discutido na escola para que fosse feita uma atualização de acordo com a realidade da instituição e com as legislações e resoluções vigentes, buscando uma participação efetiva dos profissionais da escola, conforme observação feita na escola e em conversa com o gestor escolar. A atualização aconteceu em dezembro¹⁷ do mesmo ano e o documento foi encaminhado à SRE Juiz de Fora. O PPP traz um diagnóstico da escola com os aspectos socioeconômicos e culturais da comunidade escolar, uma breve percepção dos responsáveis sobre os aspectos positivos e os aspectos que necessitam de melhorias na escola e a visão dos professores sobre os aspectos pedagógicos e administrativos da instituição, destacando também os pontos positivos e os pontos de melhoria. O documento apresenta ainda um plano de ação com problemas prioritários, objetivos, metas e ações. Ao descrever os pressupostos curriculares, a prática pedagógica e as avaliações realizadas pela escola, não apresenta as legislações vigentes do estado de Minas Gerais nem a legislação educacional nacional, mas esse fator não interfere na proposta apresentada no PPP, uma vez que o mesmo apresenta possibilidades para a melhoria do ensino na instituição, destacando as dificuldades encontradas, as metas e objetivos a serem alcançados e os caminhos a serem traçados.

¹⁷ Conforme orientação da SEE/MG todas as escolas estaduais deveriam atualizar seus PPPs, apresentar para a comunidade escolar no dia 14/12/2012 e posteriormente encaminhar o documento à SRE para análise da Equipe Regional.

Assim como na E.E. Paulo Freire, o atual diretor da E.E. Anísio Teixeira, que assumiu o cargo em 2012, foi vice-diretor na gestão anterior, porém percebo que ele possui o mesmo foco da antiga administração, ou seja, procura atuar em uma gestão participativa, buscando inclusive fortalecer o envolvimento da família na escola, que é um ponto frágil observado nas duas escolas pesquisadas. Sendo assim, o processo de participação na Escola Anísio Teixeira vem sendo construído desde a gestão anterior.

Comparando-se os resultados do PROALFA das duas escolas pesquisadas, observa-se que a proficiência da Escola Paulo Freire é inferior à da Escola Anísio Teixeira em todos os anos apresentados (2006 a 2011), e, no ano de 2006, primeiro ano de aplicação do PROALFA, na Escola Anísio Teixeira 49,2% dos alunos avaliados encontravam-se no nível recomendável em leitura, enquanto na Escola Paulo Freire somente 27,8% dos alunos estavam neste nível.

No decorrer desses cinco anos, as duas escolas avançaram em relação às médias obtidas, mas há diferenças importantes a serem observadas. A Escola Anísio Teixeira, além de ter vencido a barreira dos 500 pontos na escala de proficiência, apresenta outro tipo de avanço. Observando-se a tabela 05, é nítida uma diminuição do desvio padrão ano a ano na Escola Estadual Anísio Teixeira, o que não acontece na Escola Estadual Paulo Freire, que teve em 2009 e 2010 praticamente o mesmo desvio padrão e em 2011 um aumento significativo na medida, caindo em 2012, porém com medida ainda superior ao ano de 2010.

Tabela 05 – Desvio Padrão apresentado pelas escolas Paulo Freire e Anísio Teixeira no PROALFA

ESCOLA	Ano 2009	Ano 2010	Ano 2011	Ano 2012
Escola Estadual Paulo Freire	70,6	70,0	106,8	74,6
Escola Estadual Anísio Teixeira	72,7	67,4	65,2	60,7

Fonte: Elaborado pela autora a partir de dados obtidos na Diretoria de Avaliação Educacional (SEE/MG).

O desvio padrão mede a dispersão das proficiências em torno da média, ou seja, quanto menor o desvio padrão, menor a distância de conhecimento entre os alunos. Quando uma escola consegue minimizar barreiras de distribuição de conhecimentos e, como consequência, diminuir o valor do desvio padrão das

proficiências de seus alunos significa que ela está favorecendo a ‘equidade’ com o ensino ofertado.

1.6) Fatores extra e intraescolares das duas escolas

De acordo com uma pesquisa realizada pelo Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação – CAEd no ano de 2010, o Índice Socioeconômico¹⁸ da Escola Estadual Paulo Freire é de 8,2, enquanto a média do estado de Minas Gerais foi de 5,8. São pesquisados ainda como fatores extraescolares, a raça e o sexo dos alunos e nesta escola a maioria é de meninos e não brancos.

A pesquisa sobre fatores contextuais avalia também alguns fatores intraescolares (organização e gestão da escola e enfoque pedagógico), ou seja, que estão ao alcance da instituição. Como apresentado na tabela abaixo, o aspecto melhor avaliado foi o índice de autonomia do diretor frente às pressões, que obteve média 10, e o fator com pior média foi o índice do uso do PPP, segundo o diretor da escola, obtendo média igual a 5,5.

Tabela 06 – Fatores intraescolares avaliados através de questionário aplicado aos educadores no PROEB/2010 na Escola Estadual Paulo Freire

CRITÉRIOS AVALIADOS		ÍNDICE OBTIDO	
		Estado	Escola
Organização e gestão da escola	Índice de atuação do diretor, segundo os professores	8,5	9
	Índice de uso do PPP, segundo os diretores	7,5	5,5
	Índice de autonomia do diretor frente às pressões, segundo os próprios	7,8	10
Enfoque pedagógico	Índice de envolvimento do professor, segundo os alunos	8,2	7,9
	Índice de atuação dos professores, segundo os diretores	8,1	8,3

Fonte: Elaborado pela autora a partir dos dados apresentados na Revista Contextual no site do SIMAVE¹⁹.

¹⁸ Os dados utilizados referem-se ao ano de 2010, pois são os dados mais atuais disponíveis no site do SIMAVE.

¹⁹ Disponível em: <http://www.simave.caedufjf.net/proeb/revista-contextual/>. Acesso em: 30 mar. 2013.

A mesma pesquisa apresenta o Índice Socioeconômico da Escola Estadual Anísio Teixeira igual a 7,8, inferior ao ISE da Escola 1, porém também superior ao ISE do estado de MG. A maioria dos alunos da escola é de não brancos e meninas.

Sobre os fatores intraescolares avaliados na pesquisa, como apresentado no quadro abaixo, os aspectos melhor avaliados foram o índice do uso do PPP, segundo o diretor da escola, e o índice de autonomia do diretor frente às pressões, que obtiveram média igual a 10, já o fator com pior média foi o índice de envolvimento do professor, segundo os alunos, obtendo média igual a 7,7.

Tabela 07 – Fatores intraescolares avaliados através de questionário aplicado aos educadores no PROEB/2010 na Escola Estadual Anísio Teixeira

CRITÉRIOS AVALIADOS		ÍNDICE OBTIDO	
		Estado	Escola
Organização e gestão da escola	Índice de atuação do diretor, segundo os professores	8,5	9,1
	Índice de uso do PPP, segundo os diretores	7,5	10
	Índice de autonomia do diretor frente às pressões, segundo os próprios	7,8	10
Enfoque pedagógico	Índice de envolvimento do professor, segundo os alunos	8,2	7,7
	Índice de atuação dos professores, segundo os diretores	8,1	8,6

Fonte: Elaborado pela autora a partir dos dados apresentados na Revista Contextual no site do SIMAVE²⁰.

Com o objetivo de contextualizar a criação do Programa de Intervenção Pedagógica, abordarei, a seguir, a implantação do Ensino Fundamental com duração de nove anos no estado de Minas Gerais no ano de 2004, que motivou a criação do Programa de Avaliação da Alfabetização – PROALFA, no ano de 2005, procurando diagnosticar os níveis de alfabetização, especialmente no que se refere às competências de leitura, com vistas à elaboração de políticas públicas para que todas as crianças estejam lendo e escrevendo até os oito anos de idade, meta estipulada pela Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais.

²⁰ Disponível em: <http://www.simave.caedufjf.net/proeb/revista-contextual/>. Acesso em: 30 mar. 2013.

1.7) O PIP nas escolas estaduais

Conforme já mencionado, o Plano de Intervenção Pedagógica consiste na elaboração de estratégias e ações de intervenção para os alunos com dificuldades de aprendizagem, buscando desenvolver as habilidades e competências ainda não consolidadas pelos mesmos, através do qual a sala de aula deve ser transformada em ambiente alfabetizador, com capacitação dos professores alfabetizadores e dos especialistas em educação básica.

Neste sentido, compete ao professor, de acordo com o Art. 13 da LDB nº 9394/96, em seu inciso IV “estabelecer estratégias de recuperação para os alunos com menor rendimento”, porém com o apoio de toda equipe escolar para que seja possível o desenvolvimento das ações planejadas e o alcance dos objetivos propostos.

As escolas estaduais realizam semanalmente ou quinzenalmente reuniões pedagógicas, denominadas Módulo II, que é um espaço de formação continuada, para estudo e planejamento da equipe pedagógica da escola. De acordo com os objetivos desta dissertação, foi necessário identificar nas escolas pesquisadas como acontecem essas reuniões e quais são os assuntos discutidos nas mesmas, uma vez que, de acordo com o art. 13 do Estatuto do Pessoal do Magistério (Lei nº 7109/77), o Módulo II está dentro das atribuições do professor, compreendendo:

[...] elaboração de programas e planos de trabalho, controle e avaliação do rendimento escolar, recuperação dos alunos, reuniões, autoaperfeiçoamento, pesquisa educacional e cooperação, no âmbito da escola, para aprimoramento tanto do processo ensino-aprendizagem, como da ação educacional e participação ativa na vida comunitária da escola.

Como a Escola Paulo Freire obteve, no PROALFA/2011, a média de proficiência abaixo da SRE Juiz de Fora, não atingindo a meta para o ano de 2011, estipulada no Acordo de Resultados e teve 37,8% dos alunos com proficiência abaixo do nível recomendado, foi considerada pela SEE/MG uma escola estratégica. Com isso, passou a ter especial atenção por parte da SEE/MG e da SRE de Juiz de Fora e recebendo visitas semanais da Analista Educacional e da Inspetora Escolar e

esporadicamente da Equipe de Analistas Educacionais da SEE/MG, que visita a SRE de Juiz de Fora uma vez a cada mês.

Uma das possibilidades para os baixos desempenhos apresentados pela E.E. Paulo Freire é a elaboração e o desenvolvimento de um plano de intervenção pedagógica que não seja condizente com a realidade da escola, isto é, que não aborde as reais necessidades dos alunos do ponto de vista da consolidação de habilidades e competências. Como comentei na descrição da Escola Paulo Freire, o PIP apresenta falhas quanto às propostas para suprir as dificuldades e necessidades dos alunos e também não toma as metas pactuadas como referência para que a escola estabeleça objetivos e metas intermediários e, assim, possa atingir os objetivos gerais do Programa de Intervenção Pedagógica, que são alfabetizar e letrar os alunos.

Também levanto a possibilidade de a escola não utilizar os materiais disponibilizados pela SEE/MG para apoiar o desenvolvimento das ações do PIP, o que pode ocorrer por desconhecimento por parte dos professores e especialistas ou por falta de interesse, uma vez que os mesmos exigem estudo e planejamento diferenciados, ou seja, com foco nas dificuldades apresentadas pelos alunos nas avaliações externas e internas, inclusive com cronograma de atendimento aos alunos não alfabetizados no contraturno ou em atendimento extraclasse. A utilização ou não dos materiais pedagógicos de apoio ao PIP será investigada através da análise das entrevistas realizadas com as professoras alfabetizadoras.

Outra hipótese seria a não participação dos profissionais da Escola Estadual Paulo Freire em capacitações do Programa de Intervenção Pedagógica oferecidas pela SRE Juiz de Fora, ou, os profissionais representantes que participam das capacitações não realizam o devido repasse para os demais profissionais da escola, hipótese investigada confrontando-se as listas de presença arquivadas na SRE Juiz de Fora desde a implementação do PIP no ano de 2007 e as atas de reuniões da escola. Neste sentido, compete ao diretor escolar fazer o controle da participação dos profissionais da escola em cursos e capacitações e garantir que os mesmos sejam socializados na escola para o enriquecimento profissional de todos. De acordo com Lück (2009), uma das competências do gestor é articular as dimensões da gestão escolar e das ações educativas visando garantir o desenvolvimento de todos os segmentos da escola em uma perspectiva interativa.

Outra suposição é existência de inadequações do programa em relação à realidade das escolas que possam estar interferindo na sua capacidade de promover as mudanças esperadas. Por parte da formulação do Programa de Intervenção Pedagógica, noto que a maioria das ações da SEE/MG e, conseqüentemente, das SREs, está voltada para os professores do 3º ano do Ensino Fundamental, pois corresponde ao final do Ciclo da Alfabetização momento em que os alunos são avaliados anualmente pelo PROALFA. Porém, percebo que os professores do 1º e 2º anos também necessitam de orientações e acompanhamento. Será que os problemas não estão se acumulando para serem resolvidos somente no 3º ano?

No próximo capítulo apresento os resultados e a análise da pesquisa realizada, assim como a abordagem teórica que baseia a dissertação, discutindo as hipóteses apontadas.

2. A INFLUÊNCIA DO PROGRAMA DE INTERVENÇÃO PEDAGÓGICA NA PRÁTICA DAS ESCOLAS NO CICLO DA ALFABETIZAÇÃO

O estudo verificou a influência do PIP/ATC sobre o direcionamento das ações dos professores alfabetizadores das duas escolas estaduais, bem como a importância dada pelo gestor às ações e materiais do programa advindos da SEE/MG. Procuo responder às seguintes questões: (i) Será que o PIP/ATC realmente acontece na escola conforme as orientações da SEE/MG? (ii) Qual o papel do diretor escolar no PIP/ATC? (iii) Os profissionais conhecem as metas da escola?

Outro ponto a ser observado é a abordagem do programa no 1º e 2º anos do Ensino Fundamental (EF), uma vez que o trabalho da SEE/MG e das SREs está voltado para o acompanhamento ao 3º ano do E.F. (iv) Será que o foco do acompanhamento não deveria ser todo o Ciclo da Alfabetização, ou seja, os três primeiros anos do Ensino Fundamental?

Inicio o capítulo com a análise das listas de presença das capacitações promovidas pela SRE Juiz de Fora para confrontar com a frequência de participação das duas escolas, além de analisar as listas de presença das reuniões pedagógicas realizadas nas duas instituições de ensino. Desta forma trago para a discussão o papel do gestor escolar no desenvolvimento do PIP. Apresento também a análise das entrevistas realizadas com os profissionais das duas escolas confrontando com as hipóteses levantadas e apresentando experiências de boas práticas em escolas estaduais que melhoraram seus resultados educacionais através de intervenções pedagógicas com foco na melhoria da aprendizagem dos alunos.

O presente capítulo foi dividido em cinco tópicos. No primeiro, analiso o Programa de Intervenção Pedagógica e as ações da Escola Estadual Paulo Freire e da Escola Estadual Anísio Teixeira. No segundo, levanto e comento as competências do Diretor Escolar. No terceiro tópico, apresento PIP sob a ótica dos profissionais das escolas. Logo após, no quarto tópico, comento experiências de boas práticas em escolas com o PIP e, finalmente, apresento minhas considerações a partir da pesquisa, sistematizando os resultados encontrados.

A seguir apresento uma análise dos documentos relativos ao Programa de Intervenção Pedagógica nas duas instituições de ensino.

2.1) Analisando o Programa de Intervenção Pedagógica e as ações da Escola Estadual Paulo Freire e da Escola Estadual Anísio Teixeira

Como apresentado anteriormente, o Plano de Intervenção Pedagógica elaborado pela E.E. Paulo Freire no ano de 2012 detalha poucas ações para serem desenvolvidas pelo professor regente, em sala de aula, porém o mesmo deve ser o principal agente de desenvolvimento das ações do PIP, uma vez que está diariamente com os alunos e é responsável pelo processo de ensino-aprendizagem na escola. Apesar de o documento propor atividades com a utilização dos diversos gêneros textuais, o mesmo não propõe atividades para o desenvolvimento da consciência fonológica que, conforme os resultados das avaliações do PROALFA, ainda não foi consolidada pelos alunos do 3º ano do Ensino Fundamental.

Já o PIP da E.E. Anísio Teixeira foca o desenvolvimento de suas ações em sala de aula, com o professor regente, não apresentando ações para serem desenvolvidas com o apoio do professor eventual ou do professor de ensino e uso da biblioteca que, de acordo com orientações da SEE/MG, devem apoiar o desenvolvimento do plano de intervenção pedagógica da escola, desenvolvendo ações extraclasse com os alunos. A prioridade das ações apresentadas pela escola é o trabalho com leitura, interpretação de textos e produções textuais, porém sem citar o envolvimento dos diversos gêneros textuais previsto no programa e nas Matrizes Curriculares.

Desde o ano de 2007, quando o PIP/ATC foi implementado pela Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais, as Superintendências Regionais de Ensino têm realizado reuniões de repasses dos encontros promovidos pela SEE/MG na maioria das vezes ou de elaboração própria da SRE com foco nas avaliações externas e intervenções pedagógicas. Esses encontros de capacitação/formação continuada são organizados pelas SREs com cronograma estabelecido pela SEE/MG, como o exemplo apresentado no quadro abaixo, em que os diretores, professores e especialistas em educação básica das escolas estaduais da jurisdição da SRE são convocados para participação nos mesmos, mas, apesar da convocação, algumas escolas não têm uma participação efetiva, seja por problemas de comunicação internos à escola, por recusa dos profissionais em participar dos encontros ou outras situações desconhecidas.

Quadro 04: Exemplo de Cronograma de Capacitação estabelecido pela SEE/MG

DATA	EVENTO	PÚBLICO ALVO
02 a 04 de março de 2010	Encontro Central (Equipe da SEE/MG capacita 7 integrantes de cada SRE)	322 pessoas
09 e 10 de março de 2010	Capacitação de toda Equipe Regional (7 integrantes de cada SRE capacitam nas respectivas regionais os demais Analistas Educacionais e Inspectores Escolares da Equipe Regional)	Todos os Analistas Educacionais e Inspectores Escolares
15 a 31 de março de 2010	Capacitação direta de todos os Professores e Especialistas do 3º ano do E.F. (Equipe Regional capacita os Professores e Especialistas)	9.200 Professores do 3º ano do E.F. e 4.500 Especialistas
Abril a julho de 2010	Acompanhamento dos trabalhos das escolas estaduais com prioridade para as escolas estratégicas e foco no 3º ano do E.F.	2.380 Escolas Estaduais / Aproximadamente 315.000 alunos

Fonte: Elaborado pela autora com base no material da SEE/MG repassado no Encontro Central que aconteceu nos dias 02,03 e 04 de março de 2010, em Belo Horizonte.

Os encontros e capacitações realizados através do PIP/ATC buscam promover discussões acerca de metodologias de ensino e de concepções de alfabetização e de letramento no contexto escolar e de sala de aula, procurando promover reflexões dos professores e especialistas em educação básica na busca da melhoria da aprendizagem dos alunos e impactar positivamente nos resultados das avaliações externas realizadas pelas escolas.

Para verificar a participação específica das escolas investigadas, examinei as listas de presença de capacitações do PIP/ATC promovidas pela SRE Juiz de Fora desde o ano de 2007 e elaborei um quadro com a frequência de participação dos professores e especialistas em educação básica, e dos diretores ou vice-diretores (que algumas vezes são chamados a participar), das duas escolas pesquisadas, que analiso a seguir.

Quadro 05 – Capacitações do PIP promovidas pela SRE Juiz de Fora X participação da E.E. Paulo Freire e da E.E. Anísio Teixeira

Data da Capacitação/ Reunião	Assunto	Participação E.E. Paulo Freire	Participação E.E. Anísio Teixeira
23/08/2007	Acompanhamento PIP	Diretora e EEB (somente de manhã)	Diretora e EEB
25/03/2008	Capacitação PIP – Ciclo da Alfabetização	Diretora e professora (manhã e tarde) EEB (somente de tarde)	EEB e professora Diretora (não compareceu, estava de férias)
27/06/2008	Capacitação para o Dia D – Toda Escola Deve Fazer a Diferença	Diretora e 2 EEB	Diretora e EEB
22/09/2008	ATC	Diretora e EEB	Diretora e EEB
29/10/2008	ATC	Diretora e EEB	Diretora e EEB
04 e 05/03/2009	Reunião com EEB (Juiz de Fora)	Não compareceu ninguém	1 EEB
09 e 10/03/2009	Reunião com EEB ²¹ (Municípios)	Após contato com a escola a EEB compareceu (na reunião destinada aos municípios)	(reunião destinada às escolas dos municípios, por isso as escolas da sede não foram convocadas)
17 e 18/03/2009	Reunião PIP – Ciclo da Alfabetização	9 professores e 1 EEB	2 professores e 1 EEB
09/09/2009	Caderno de Boas Práticas Especialistas	EEB (somente no turno da tarde)	EEB (manhã e tarde)
16/09/2009	Caderno de Boas Práticas do professor alfabetizador	1 professor	1 professor
29, 30 e 31/03/2010	Capacitação PIP – professores e EEB	EEB (somente de manhã) 2 professores (somente à tarde)	EEB (não compareceu no dia 31/03) 2 professores (todos os dias e horários)
14/07/2010	Planejamento PIP 2º semestre 2010	1 professora e 1 EEB	Não compareceu ninguém
01/03/2011	Capacitação PIP Ciclo Complementar	Não compareceu ninguém	1 professora (turno da tarde)
02 e 03/03/2011	Capacitação PIP Ciclo Complementar	2 professoras e 1 EEB	Não localizada a lista de presença
16/06/2011	Capacitação PIP – 3º ano E.F.	Não compareceu ninguém	1 professora
17, 21 e 22/06/2011	Capacitação PIP – 3º ano E.F.	1 professora	1 professora
30/06/2011	Capacitação PIP – 3º ano E.F.	1 professora	1 professora
01, 05, 06/07/2011	Capacitação PIP	1 professora	1 professora
07 e 08/07/2011	Capacitação PIP	Não compareceu ninguém	Lista de presença não localizada
13/07/2011	Reunião Simulado PROALFA	1 professora	1 professora
13/09/2011	Palestra com Anderson Córdova Paiva – CAEd	Diretora	Vice-Diretor

²¹ Esta capacitação foi realizada para as escolas estaduais dos municípios fora da sede da SRE, porém, como a E.E. Paulo Freire não compareceu ao encontro das escolas de Juiz de Fora, foi convocada à participar do mesmo.

04, 05, 06, e 07/10/2011	Capacitação PIP – 1º e 2º ano do E.F.	4 professoras	2 professoras
27/10/2011	Capacitação PIP – 5º ano	Não compareceu ninguém	2 professoras
25, 26 e 27/06/2012	Reunião com Diretores e EEB (Planejamento do Dia D)	Diretor e 1 EEB	Diretor e 1 EEB
20/06 e 10/07/2012	Reunião PEUB	1 PEUB	2 PEUBs
28/08/2012	Reunião Simulado PROALFA	Não compareceu ninguém	2 professoras
Presenças integrais, por dia de encontro.		30 (73,17%)	36 (87,80%)
Presenças/ faltas parciais, por dia de encontro.		6 (14,63%)	1 (2,44%)
Faltado lista, por dia de encontro.		0 (0%)	3 (7,32%)
Faltas integrais, por dia de encontro.		5 (12,20%)	1 (2,44%)
Total de encontros		41	41

Fonte: Elaborado pela autora a partir das listas de presença das capacitações do PIP/ATC arquivadas na SRE Juiz de Fora.

Observando o quadro 05 percebi que em algumas capacitações do Programa de Intervenção Pedagógica / Alfabetização no Tempo Certo promovidas pela SRE Juiz de Fora a E.E. Paulo Freire não teve representação ou os profissionais da escola compareceram em um turno do encontro (manhã ou tarde). Do total de 41 encontros analisados, a escola esteve presente integralmente em 30, parcialmente em 6 e faltou a 5 encontros. Já a E.E. Anísio Teixeira deixou de participar apenas de um encontro, teve participação parcial também em um, participando integralmente de 36 encontros. Além dessa diferença mencionada quanto à participação, há ainda o fato de 3 listas de presença referentes a encontros nos quais a participação da E.E. Anísio Teixeira estava prevista não terem sido localizadas, enquanto que para a E.E. Paulo Freire todas as listas de frequência foram localizadas²². É muito provável que, pela tendência de frequência aos encontros apresentada pela E.E. Anísio Teixeira, seus profissionais tenham estado presentes aos encontros para o qual as listas não foram localizadas. Percebo que a Escola Paulo Freire, em alguns encontros, participou no turno da tarde, o que pode ter acontecido após o contato de algum Analista Educacional da SRE com a direção da escola, pois, após analisar a lista de presença no dia da capacitação é comum este profissional fazer contato imediato com as escolas ausentes informando do encontro.

²² Normalmente os encontros do PIP realizados pela SRE Juiz de Fora são organizados em pólos de escolas na sede e em municípios para que o número de participantes não seja muito grande, facilitando assim o entrosamento entre os presentes e favorecendo as discussões e a realização das oficinas. Esse fato justifica o registro diferenciado das frequências.

A análise apresentada tende a confirmar a hipótese levantada inicialmente na pesquisa de que a E.E. Paulo Freire poderia ter problemas quanto à implementação do programa e, conseqüentemente, em relação aos resultados obtidos, devido a falta de regularidade na sua participação nas capacitações. O índice de frequência da escola não é muito baixo, mas se considerarmos as faltas e as frequências apenas a um turno (totalizando 13 encontros) como fator de descontinuidade, principalmente em um tipo de capacitação planejado para a compreensão de um programa, perceberemos que as ausências da escola E.E. Paulo Freire podem ter resultado em dificuldades para que a proposta fosse colocada em prática.

MacGilchrist et al. (1997) *apud* Soares apontam que “o investimento na capacitação dos professores é determinante para uma melhora no desempenho do aluno, na medida em que a atualização do professor determina a aprendizagem do aluno”, porém, observo que muitas vezes os cursos de capacitação não são valorizados pelos profissionais das escolas ou não conseguem o seu envolvimento, o que parece ocorrer com a E.E. Paulo Freire, especialmente na antiga gestão da escola.

A partir do contexto da análise das capacitações do PIP/ATC promovidas pela SRE Juiz de Fora, verifiquei a necessidade de estudar as atas das reuniões pedagógicas realizadas nas escolas para identificar os assuntos tratados em ambas. Observei a frequência dos debates com foco na análise dos resultados das avaliações externas, nas matrizes curriculares e na intervenção pedagógica. Para realizar tal discussão, levei em consideração as reuniões pedagógicas realizadas pelas escolas no ano de 2010, pois, conforme comentado anteriormente, foram as atas mais recentes e completas às quais tive acesso e que antecederam os resultados das escolas, utilizados na pesquisa (PROALFA/2011), sendo assim, considero que tenham influenciado no nível de informação obtido por parte dos profissionais das escolas.

Ao analisar as atas de reuniões pedagógicas promovidas pelas escolas pesquisadas, objetivei identificar os assuntos tratados nas referidas reuniões, percebendo se as instituições escolares realmente tratam de assuntos pedagógicos e do plano de intervenção pedagógica nessas reuniões ou se o momento das reuniões é reservado para outros assuntos, tais como, organização interna da escola, indisciplina e informes em geral.

Através da análise das atas das reuniões pedagógicas realizadas na E.E. Paulo Freire, observei que as mesmas eram realizadas com grupos pequenos de professores em vários dias, e que, na maioria das vezes, tratavam dos mesmos assuntos, em três ou quatro reuniões seguidas, para que todos recebessem as mesmas informações.

Verifiquei que os assuntos tratados nas reuniões eram variados e que o foco incidia pouco nas questões de aprendizado dos alunos e nas metas da escola. Foram tratados assuntos como: redistribuição de turmas e organização de horário dos professores; indisciplina dos alunos; criação de normas da escola/regras de convivência; organização de projetos (*Projeto Liderança/Projeto Anos 80/Projeto Jornal/Semana Cultural/Feira de Ciências/Festa Junina*); provas bimestrais/pontuação; escolha de livro didático; elaboração de questões para avaliação institucional; uso da biblioteca escolar; jogos de interclasse; preenchimento de diários de classe; plano de curso; definição de descritores da matriz de referência para o planejamento; calendário de reposição de greve; conselho de classe. Os resultados das avaliações externas foram tratados em apenas um dos encontros analisados. O Plano de Intervenção Pedagógica foi discutido em algumas reuniões, porém, em um dos encontros percebi que as discussões focaram na indisciplina dos alunos e não na dificuldade de aprendizagem dos mesmos. Do total de 66 atas investigadas, encontrei 17 ocorrências de assuntos diretamente relacionados ao aprendizado dos alunos, incluindo-se o PIP e 49 assuntos referentes às demais questões escolares.

A análise das atas das reuniões pedagógicas da E.E. Anísio Teixeira revelou que os encontros eram realizados com menor frequência durante os meses, porém com a participação de um número maior de professores, o que justifica o número menor de encontros do que na outra escola.

Os assuntos discutidos nas referidas reuniões também eram variados, mas abordando, na maioria das vezes, assuntos pedagógicos. Os temas das reuniões eram: estudo de textos; troca de experiências entre professores; organização e elaboração de projetos (*Projeto Meio Ambiente/Projeto Dengue/Feira de Ciências/Feira de Leitura/Festa Junina*); recuperação paralela; discussão sobre o planejamento para os alunos com necessidades educacionais especiais; apresentação de material do PIP com foco nos diversos gêneros textuais e produção de textos; planejamento dos professores; diários de classe; Prova Brasil, decisão

sobre reunião de pais e capacitação com a participação de professores da Universidade Federal de Juiz de Fora. De 17 encontros observados, 7 tiveram foco na apresentação dos resultados das avaliações externas e discussão sobre as metas pactuadas para a escola no PROALFA e PROEB, estudo dos Guias do Alfabetizador e estudo da legislação do estado de Minas Gerais sobre progressão continuada e oferecimento de oportunidades de aprendizagem, ou seja, quase metade das reuniões pedagógicas realizadas pela escola focaram no estudo dos materiais oferecidos pela SEE/MG, na legislação vigente e nas avaliações externas.

A partir dessa etapa do trabalho, surgiu a necessidade de trazer para a discussão as competências do gestor escolar, pois sua atuação no desenvolvimento do Programa de Intervenção Pedagógica é extremamente importante para que o programa consiga contribuir com a escola no sentido de que os objetivos sejam atingidos.

2.2) As competências do diretor escolar

A partir dos anos de 1990, a escola exige um gestor com novas competências, capaz de envolver a comunidade escolar na busca por uma gestão participativa e democrática, com foco no desempenho dos alunos. De acordo com Burgos e Canegal (2011, p.15):

No conjunto complexo que caracteriza o ambiente escolar, a diretora ocupa lugar central, para onde convergem os interesses e demandas dos diferentes atores que dele participam. É por meio do diretor que a vontade do sistema escolar, representado pela administração central (estadual ou municipal), se manifesta; ele é o porta-voz do sistema na escola; mas é, também, o porta-voz da escola junto ao sistema.

A Secretaria de Estado de Educação elaborou no ano de 2008 o **Guia do Diretor**, com o objetivo de orientar a prática dos diretores das escolas estaduais de Minas Gerais, tendo como eixo norteador a gestão pedagógica. De acordo com o referido Guia, o gestor escolar deve “conhecer os assuntos técnicos, pedagógicos, administrativos, financeiros e legislativos” (SEE/MG, p. 13), destacando que:

O diretor escolar terá que ter e demonstrar competência técnica e qualificação para exercer as atribuições da função. O Diretor deve, portanto, acompanhar o processo de ensino, analisar os resultados, fazer compartilhar as experiências docentes bem sucedidas de formação continuada entre o grupo de professores para o aprimoramento das práticas pedagógicas. (SEE/MG, 2008, p. 13)

Portanto, para além da gestão administrativa e financeira na instituição de ensino, é esperado do diretor escolar o acompanhamento da prática pedagógica da escola, focando seu trabalho na gestão pedagógica. Além disso, nas escolas estaduais de Minas Gerais, é importante que o gestor apresente para a comunidade escolar o plano de metas da escola, conforme o Acordo de Resultados, buscando o envolvimento de todos para traçar objetivos e estratégias que levem às metas pactuadas com foco na melhoria da proficiência da escola nas avaliações externas e à diminuição da evasão e da distorção idade/ano de escolaridade.

Soares (2002) realizou um estudo sobre escolas eficazes, com o apoio do Grupo de Avaliação e Medidas Educacionais – GAME, que através da análise dos resultados das avaliações do PROEB, apresenta os limites e possibilidades de três escolas estaduais de Belo Horizonte e os fatores que podem interferir no desempenho dos alunos. De acordo com o autor

(...) há uma grande disparidade na qualidade da escola frequentada. Estas diferenças devem-se não só a fatores físicos, como o prédio e seu estado de conservação, e aos equipamentos, como a biblioteca, a quadra de esportes, os laboratórios, etc., como também a diferenças mais sutis entre as escolas, seja na sua gestão, seja no conteúdo e forma de implementação do projeto pedagógico. (SOARES, 2002, p.5)

A habilidade do diretor escolar de envolver os profissionais da escola na tomada de decisões, sabendo delegar funções, na busca por uma gestão democrática é importante para que a gestão seja eficaz.

Soares ainda destaca que

[...] uma liderança que apresente como características o envolvimento com as questões escolares e a preocupação com a construção de uma participação dos outros profissionais de ensino na escola, entre outras, é capaz tanto de, pelo menos em parte, reverter as situações adversas colocadas pela realidade socioeconômica, quanto de colocar em prática propostas

pedagógicas que podem modificar os resultados acadêmicos dos estudantes (SOARES, 2002, p.110).

Com isso, destaco a importância do papel do gestor escolar no apoio ao trabalho dos professores na elaboração e implementação do projeto político pedagógico da escola, na busca da oferta de uma educação de qualidade, envolvendo todos no processo de ensino da escola.

Conforme Alonso (2004, p.3),

[...] é muito comum os gestores dividirem entre si as tarefas de acompanhamento pedagógico, ficando para os coordenadores a responsabilidade de analisar com os professores as dificuldades encontradas nesse percurso e ajudá-los a encontrar soluções para sanar os problemas. Embora essa seja uma prática comum nas escolas de ensino fundamental, observa-se que ela reforça o caráter individualista da atividade docente ao invés de abrir espaço para uma ação coletiva que possibilitaria trazer para a discussão outros problemas comuns a vários professores, os quais nem sempre são encorajados a fazê-lo.

É certo que o diretor escolar divide as ações da gestão pedagógica com o supervisor ou coordenador escolar, no caso do estado de Minas Gerais, com o especialista em educação básica, porém a responsabilidade pela gestão pedagógica é do gestor, que deve liderar, orientar e acompanhar o desenvolvimento do trabalho pedagógico dentro da instituição escolar (LÜCK, 2009).

Conforme venho discutindo, o perfil da gestão e as relações que se estabelecem entre os profissionais no ambiente escolar são determinantes quanto à capacidade de se promover mudanças como as previstas pelo Plano de Intervenção Pedagógica. Sendo assim, foram planejadas entrevistas que possibilitassem ouvir as escolas pesquisadas no que diz respeito à sua atuação, assim como outros profissionais envolvidos.

2.3) O Programa de Intervenção Pedagógica sob a perspectiva dos profissionais da Escola Estadual Paulo Freire e da Escola Estadual Anísio Teixeira

Apresento nesse tópico a análise das entrevistas realizadas com os profissionais das duas escolas sobre o Programa de Intervenção Pedagógica / Alfabetização no Tempo Certo e sobre a implementação do mesmo nas escolas. Abordo, ainda, as questões sobre os entraves e possibilidades da implementação do PIP/ATC nas instituições escolares, apresentadas pelas analistas educacionais da SRE Juiz de Fora que acompanhavam as escolas no ano de 2011.

2.3.1) Análise das entrevistas realizadas na Escola Estadual Paulo Freire

Analiso a seguir as entrevistas realizadas com os profissionais da Escola Estadual Paulo Freire, iniciando pelo diretor e pela especialista em educação básica e, posteriormente, analisando o posicionamento das professoras do Ciclo da Alfabetização.

2.3.1.1) Entrevistas com o diretor e com a especialista em educação básica

O diretor da E.E. Paulo Freire demonstrou ter conhecimentos básicos sobre o que é o Programa de Intervenção Pedagógica / Alfabetização no Tempo Certo, porém, não aprofundou as informações sobre o programa, somente disse ter uma ideia de que o objetivo do mesmo “é para intervir nas dificuldades que a escola possa ter nesse período de escolaridade, [...] de 1º ao 5º ano” (Entrevista com o diretor da E.E. Paulo Freire, realizada em 29 nov. 2012). A especialista em educação básica da instituição diz que conhece o PIP/ATC, e também não aprofundou a descrição do mesmo. Com relação ao seu objetivo, assim como o diretor destaca que “é para tentar sanar essas defasagens de aprendizagem [...] dos alunos” (Entrevista com a especialista em educação básica da E.E. Paulo Freire, realizada em 29 nov. 2012).

O gestor informa que conhece o Plano de Intervenção Pedagógica elaborado pela escola, discutindo-o diretamente com a equipe de supervisão e algumas professoras dos anos iniciais do ensino fundamental. O mesmo destaca que participa do desenvolvimento das ações do PIP através da presença nas reuniões pedagógicas, apresentando algumas ideias e apoiando projetos interdisciplinares e planejamento dos professores, lembrando que a escola “tem tentado fazer algumas

atividades lúdicas que criam [...] um pouco mais de animação nos alunos” (Entrevista com o diretor da E.E. Paulo Freire, realizada em 29 nov. 2012).

Sobre o Plano de Intervenção Pedagógica, a especialista informa que o mesmo foi elaborado no Dia D, no ano de 2012, com todos os profissionais da instituição e depois apresentado para a comunidade, porém o documento está sendo reformulado de acordo com o Projeto Político Pedagógico. Ela destaca que participa do desenvolvimento das ações do PIP “através de sugestões, reuniões pedagógicas com os professores, na apresentação de projetos” (Entrevista com a especialista em educação básica da E.E. Paulo Freire, realizada em 29 nov. 2012). Declara ainda que há abertura por parte do diretor escolar para apoiar os professores em todos os sentidos no desenvolvimento das ações do PIP e quanto aos obstáculos, diz que são relacionados às questões burocráticas e administrativas quando da aquisição de alguns materiais para os projetos.

Com relação à análise e estudo dos Boletins Pedagógicos do PROALFA, o diretor afirma que estava na vice-direção anteriormente cuidando da parte administrativa da escola, não estando ligado diretamente à gestão pedagógica. Em 2012, quando assumiu a direção da instituição, foi a primeira vez que esteve perto desse assunto, sentindo a necessidade de observar onde estão as falhas e os acertos. Já a especialista informa que habitualmente as três especialistas que atuam nos três turnos de funcionamento da escola se reúnem antes das reuniões pedagógicas para estudar os boletins pedagógicos e apresentá-los da melhor forma aos professores, demonstrando durante a entrevista uma preocupação da equipe pedagógica da escola em desenvolver um trabalho em equipe. Ela fala: “antes das reuniões de apresentação pros professores, reunimos as três especialistas da escola, pra poder apresentar da melhor forma, [...] de melhor entendimento” (Entrevista com a especialista em educação básica da E.E. Paulo Freire, realizada em 29 nov. 2012).

Quando questionado sobre os assuntos tratados nas reuniões pedagógicas, o gestor afirma que atualmente os assuntos giram em torno da indisciplina e das dificuldades apresentadas pelos alunos (em termos de notas) e também com relação à análise sobre o planejamento, se tem surtido efeito ou não. A especialista em educação básica da escola afirma que os assuntos tratados nas reuniões pedagógicas são: defasagem de aprendizagem, realidade de cada turma, sobre a necessidade de chamar a família na escola e aquisição de material didático. Percebo

que a fala da especialista corrobora a fala do diretor escolar e aparentemente as reuniões pedagógicas se confundem com os conselhos de classe, sendo condizente com o que foi observado na análise das atas, uma vez que as avaliações externas e intervenções pedagógicas, apesar de serem discutidas em alguns encontros, não foram o foco das reuniões.

A Escola Estadual Paulo Freire foi considerada uma escola estratégica em 2012 devido aos resultados do PROALFA/2011. O Diretor disse que no início do ano letivo de 2012 não tinha consciência do que seria uma escola estratégica, depois foi entendendo e compreendendo a necessidade da intervenção pedagógica e do apoio da SRE. A especialista lembra que quando receberam a informação de que a escola era estratégica houve um levantamento dos alunos que estavam com defasagem de aprendizagem, para se pensar nas ações de intervenção para tirar a escola desta condição. Na entrevista, o diretor afirma que ser escola estratégica:

Significa que a gente ainda não está naquele nível recomendado de excelência, mas também alertou a gente do nosso papel em relação ao trabalho com os meninos, a necessidade da intervenção pedagógica, a necessidade do apoio da Superintendência, das Analistas, que tem feito aqui na escola. (Entrevista com o diretor da E.E. Paulo Freire, realizada em 29 nov. 2012)

O diretor percebeu que os professores também não entendiam o que significava uma escola estratégica. O mesmo afirma:

a gente começou a tratar de algumas questões [...] principalmente [...] (no) 3º ano, e o papel das professoras, porque que a gente estava nessa situação de ser uma escola estratégica, já que não depende de um ano pro outro, isso é um pouco histórico. E começamos a nos preocupar em como combater essa deficiência. (Entrevista com o diretor da E.E. Paulo Freire, realizada em 29 nov. 2012)

Essa fala demonstra que a direção da escola se preocupa com a melhoria da aprendizagem dos alunos.

A especialista em educação básica destaca ainda, que as capacitações oferecidas pela SRE são de grande utilidade para a escola e que o ideal seria que os encontros pudessem acontecer diretamente na escola. Apesar do reconhecimento da importância das discussões do PIP/ATC realizadas nas capacitações oferecidas pela SRE Juiz de Fora, a participação dos profissionais da

escola nesses encontros não é efetiva, como observei na análise das listas de presença dos mesmos.

2.3.1.2) Entrevistas com as professoras do Ciclo da Alfabetização

Em entrevista, as professoras do Ciclo da Alfabetização da E.E. Paulo Freire disseram conhecer o Programa de Intervenção Pedagógica / Alfabetização no Tempo Certo, mas não aprofundaram a explicação.

Sobre os objetivos do PIP/ATC, percebi que as três professoras, uma do 1º e duas do 3º ano do E.F., têm a noção do objetivo do programa e destacam o trabalho com os alunos com dificuldades de aprendizagem. No entanto, a professora do 2º ano, pareceu não compreender esses objetivos. A professora do 1º ano e as professoras do 3º ano apontaram, por exemplo, que o objetivo do PIP é “alfabetizar as crianças até o final dos 8 anos, 3º ano de escolaridade”, para “tentar minimizar as dificuldades [...] e os problemas que a escola tem enfrentado por causa do resultado das avaliações” e “tentar ajudar aqueles alunos que tem dificuldade”, já a professora do 2º ano, quando questionada, respondeu que a meta do programa “é melhorar [...] o desenvolvimento das nossas crianças, não é isso? É fazer com que eles alcancem os objetivos”, mas a mesma não explicitou o que deve ser alcançado pelos discentes.

Quando questionadas sobre o conhecimento acerca do Plano de Intervenção Pedagógica elaborado pela escola, a professora do 1º ano disse que conhece o documento, mas não participou da elaboração porque começou a trabalhar na instituição no início de 2012, porém, a reunião do Dia D para a elaboração do PIP aconteceu em meados do ano, quando ela já lecionava na escola. Uma professora do 3º ano disse que teve acesso ao plano da escola e a outra disse que conhece e participou de sua elaboração. Já a professora do 2º ano disse que já ouviu falar do Plano de Intervenção Pedagógica da escola, mas não leu o documento, afirmando: “Assim..., eu ouço falar, mas não peguei pra ler não”. Em contrapartida, a mesma professora disse que participou da elaboração do documento, demonstrando falta de conhecimento sobre o assunto.

Com relação ao desenvolvimento das ações do Plano de Intervenção Pedagógica, a mesma professora do 2º ano do E.F. que demonstrou falta de conhecimento do plano elaborado pela escola, alegou que participa do

desenvolvimento de suas ações em sala de aula, assim como a professora do 1º ano, mas não disseram de que forma isso acontece. Uma professora do 3º ano disse que procura trabalhar com as ações do PIP, planejando junto com a outra professora do mesmo ano de escolaridade, visando minimizar as dificuldades dos alunos destacadas no PIP. Já a outra professora do 3º ano disse que desenvolve as ações em sala de aula, mas confunde as ações do PIP da escola com as reuniões pedagógicas realizadas pela instituição em que os professores se organizam em grupos para estudar e planejar.

Na entrevista, das quatro professoras, três alegam que o maior obstáculo enfrentado para o desenvolvimento das ações do PIP na E.E. Paulo Freire é a falta de apoio da família dos alunos, informando que os pais dos alunos comparecem pouco à escola. A professora do 2º ano complementa, dizendo que a maior dificuldade é a falta de apoio dos pais ou responsáveis em casa, pois muitos alunos voltam para a escola sem fazerem os deveres de casa que são entregues pela professora. A única professora que não apontou a questão da falta de participação da família como principal obstáculo, alegou que o tempo em sala de aula é curto para o trabalho com os alunos com dificuldade.

A maioria das professoras disse que conhece a Matriz de Ensino do estado de Minas Gerais, porém as professoras do 3º ano confundem a Matriz de Ensino com a Matriz de Referência das avaliações externas (PROALFA) e mencionam os descritores das avaliações, ao invés das capacidades, dizendo que trabalham com questões que os alunos mais erraram. Uma das professoras, ao abordar o uso de material, afirma claramente: “a gente utilizou mais o (Caderno) 5 pra preparar pra essa prova que eles tinham que fazer, aí agora a gente tá dando mais atenção um pouquinho aos outros conteúdos que a gente acabou não trabalhando, dando tanta ênfase pra preparar pra prova”. A declaração evidencia que as professoras do 3º ano procuram trabalhar com a Matriz de Referência devido à cobrança da SEE/MG para a melhoria dos resultados do PROALFA. Ainda que esse seja um dos objetivos, ele deve ser atingido como consequência do aprendizado dos alunos e não como a direção do trabalho, uma vez que o currículo é mais amplo do que a matriz de referência das avaliações externas.

A professora do 2º ano disse que não conhece a Matriz de Ensino e quando questionada sobre os Cadernos da SEE/MG elaborados pelo Ceale, disse que conhece e que sempre que pode os utiliza para retirar exercícios e textos para

trabalhar com os alunos, porém se confundiu, acredito que com o Guia do Alfabetizador, pois os referidos Cadernos trazem uma base do currículo para o planejamento do professor e não atividades prontas, somente o Caderno 5 apresenta um modelo de avaliação diagnóstica.

Em contrapartida, todas as professoras dizem que conhecem a Matriz de Referência do PROALFA e os descritores nela apresentados, mencionando estudos realizados em reuniões pedagógicas na escola. Complementando sobre o estudo e análise dos Boletins Pedagógicos do PROALFA, a professora do 2º ano disse que sempre que pode busca e estuda e disse que tem todos em sua casa e que sempre os lê, porém as escolas estaduais recebem apenas um exemplar do Boletim do PROALFA por ano. As professoras do 3º ano fazem menção à utilização dos boletins do PROALFA para planejar suas aulas e preencher o diário de classe e uma delas disse que faz o estudo dos boletins quando tem tempo, declarando: “procuramos já trabalhar de acordo mesmo com a avaliação do PROALFA”, “você vai, procura os descritores, anota quais são as dificuldades dos alunos”. Novamente percebo uma forte tendência por parte das professoras do 3º ano do E.F. em planejarem suas aulas com base na Matriz de Referência das avaliações externas, PROALFA, uma vez que este ano de escolaridade é avaliado pelo SIMAVE.

Todas as professoras afirmaram conhecer os resultados do PROALFA do ano de 2011 da instituição. Lembraram que a escola é estratégica devido aos resultados de 2011 e que precisa melhorar os índices. Mencionam a reunião do dia D realizada na instituição no ano de 2012 e uma reunião promovida pela SRE Juiz de Fora com a participação da Equipe Central da SEE/MG em que foram apresentados os resultados das avaliações externas.

Sobre a definição do que seria uma escola estratégica, a maioria das professoras disse que estratégica é aquela escola que não obteve bons índices nas avaliações externas, sendo necessário um trabalho mais intenso para alcançar as metas da SEE/MG. Uma das professoras evidenciou sua falta de familiaridade com o assunto. Ao ser questionada sobre o significado de escola estratégica, respondeu: “porque os alunos estão com baixa ... não é isso, baixa renda? Baixo rendimento?”. A professora do 2º ano disse que não sabia o que significava a escola ser considerada estratégica. Percebi que as docentes citaram as metas, mas não demonstraram conhecimento de quais metas estariam buscando atingir.

Segundo as professoras, os profissionais da escola estão buscando inovações, discutindo estratégias de ensino nas reuniões pedagógicas e trocando ideias e experiências para melhoria da prática pedagógica. Pela fala das professoras percebo que existe uma preocupação com relação à situação da escola e intervenções feitas ao longo do ano, verificando inclusive em quais pontos a escola precisa melhorar, utilizando as matrizes para fazer avaliação interna e planejamento conjunto. Verifico novamente que o foco da escola é com a matriz de referência das avaliações externas.

Com relação aos materiais pedagógicos oferecidos pela SEE/MG para apoiar o desenvolvimento do PIP, a professora do 1º ano mencionou os Cadernos da SEE/MG elaborados pelo Ceale e as Matrizes de Referência das avaliações externas, dizendo que utiliza bastante esses materiais, assim como uma das professoras do 3º ano, que também menciona os descritores, dizendo que procura preparar os alunos para realizarem a avaliação do PROALFA. A outra professora do 3º ano disse que não os utiliza para o planejamento de suas aulas, utilizando o livro didático e outros livros, citando a interdisciplinaridade. Já a professora do 2º ano demonstra não conhecer os materiais, apesar de dizer que os utiliza para o planejamento de suas aulas, falando: “é, os guias são aqueles cadernos, né? [...] para o planejamento eu uso muito, tem o de português, tem aquele, como é que chama?”. O que tende a confirmar a hipótese levantada de que os professores não conhecem ou não utilizam os materiais oferecidos pela SEE/MG.

Quando questionadas sobre as capacitações oferecidas pela Superintendência Regional de Ensino de Juiz de Fora, as docentes dizem que os encontros são muito bons e que as discussões são válidas, porém acreditam que deveriam acontecer com maior frequência, vindo ao encontro do posicionamento da especialista em educação básica da escola. No entanto, como já observado, há uma ausência significativa dos profissionais da escola às capacitações oferecidas, indicando problemas de comunicação, de organização da escola para participar, ou uma contradição no discurso.

2.3.2) Análise das entrevistas realizadas na Escola Estadual Anísio Teixeira

A seguir faço a análise das entrevistas realizadas com os profissionais da Escola Estadual Anísio Teixeira. Início a análise pela entrevista com o Diretor e finalizo com o posicionamento das professoras do Ciclo da Alfabetização.

2.3.2.1) Entrevista com o diretor

O diretor da E.E. Anísio Teixeira afirmou ter conhecido o Programa de Intervenção Pedagógica / Alfabetização no Tempo Certo através de reunião organizada pela SRE Juiz de Fora quando assumiu a direção no ano de 2012, demonstrando ter uma ideia clara do objetivo de traçar estratégias de intervenção especialmente para os alunos com dificuldade de aprendizagem, destacando que “o objetivo principal, maior, é o planejamento de ações focadas na alfabetização” (Entrevista com o diretor da E.E. Anísio Teixeira, realizada em 27 mar. 2013).

Com relação ao Plano de Intervenção Pedagógica elaborado pela escola, o gestor destaca que desde 2011, quando era vice-diretor da instituição, ele já participava da elaboração do documento, dizendo ter maior cobrança da SRE e da SEE/MG, a partir de 2011, de ações visando a aprendizagem dos alunos.

Quanto ao desenvolvimento das ações do PIP, o gestor afirma que gosta de participar de todos os momentos de planejamento, dando opiniões e definindo o que consegue fazer junto. Alega que o diretor escolar não consegue estar junto aos alunos todos os dias, mas que ele procura acompanhar o desenvolvimento das ações, como se pode observar em sua fala:

A direção da escola não consegue atuar junto aos alunos todos os dias, igual assim, eu gostaria de estar desenvolvendo, mas eu assim, qual que é a minha atuação? É o fornecimento de material, xerox, compra de livros, que elas (professoras) pediram e eu consegui comprar, [...] incentivo, [...] conversa com a meninada também, porque quando se fala em intervenção pedagógica, [...] me vem sempre na mente os alunos com baixa aprendizagem, então, aquela conversa que a gente tem ‘tete a tete’ com o menino, incentivo [...]. Promover reunião com a família, fazer uma reunião mais agradável, isso tudo [...] acho que é uma forma da direção da escola estar atuando junto aos professores e junto aos meninos que precisam dessas intervenções pedagógicas. (Entrevista com o diretor da E.E. Anísio Teixeira, realizada em 27 mar. 2013)

O diretor lembra-se dos estudos dos Boletins Pedagógicos das avaliações externas realizados na escola desde 2007, quando ainda era professor na referida

instituição. Esses estudos eram realizados nas reuniões pedagógicas de Módulo II e nas reuniões do Dia D. Enquanto diretor da escola, diz que procura ter uma participação ativa, reforçando a importância do estudo dos Boletins Pedagógicos e identificando as defasagens apresentadas pela escola, de acordo com os níveis na escala de proficiência. Esse perfil do diretor é confirmado em outros momentos da pesquisa, tais como declarações dos professores e registros das atas de reuniões, em que se observa também a sua iniciativa de valer-se de uma rede profissionais que discutem diferentes aspectos educacionais para trazer novidades ao cotidiano escolar, explicitando claramente a sua intenção de motivar os professores para o trabalho.

Quando questionado sobre os principais assuntos tratados nas reuniões pedagógicas da escola, percebi uma preocupação com o aperfeiçoamento da equipe para superar as dificuldades, pois ele destacou que na primeira reunião realizada no início do ano letivo foi convidada uma doutoranda da UFJF para dar um incentivo à equipe docente, que falou sobre a motivação do professor e sobre como a equipe pode trabalhar com os recursos que possui. Depois ele mencionou que a escola realizou capacitações sobre o ensino de ciências, também através de uma parceria com a UFJF e outra sobre o trabalho no laboratório de informática realizada pelo Núcleo de Tecnologia da Educação da SRE Juiz de Fora, realizando também outros encontros sobre a prática docente e estudos dos Boletins Pedagógicos do PROALFA e do PROEB. Os encaminhamentos mencionados pelo gestor demonstram uma preocupação com a formação continuada e com a motivação dos docentes que atuam na escola, o que pode ser observado nas palavras a seguir.

Que presente que a gente ofereceu pros professores? Um ânimo, uma injeção de ânimo. Por que a gente vê que o sistema, né, a sala, que o sistema que é muito precário, que tá prejudicando ainda mais a escola, o andamento da escola, e tudo, mas em contrapartida a gente está dentro do sistema, e se a gente tá dentro do sistema, a gente tem que trabalhar da melhor forma possível, mais animado, né? Então, eu lembro que a primeira reunião foi um incentivo (...)(Entrevista com o diretor da E.E. Anísio Teixeira, realizada em 27 mar. 2013)

Conforme SOARES (2002), a liderança do gestor ocupa um papel importante nas escolas, pois o diretor escolar que busca uma participação coletiva de todos os profissionais da escola, desenvolvendo uma gestão participativa e democrática, é

capaz de minimizar as situações apresentadas pela realidade socioeconômica dos alunos, promovendo práticas pedagógicas diferenciadas no intuito de desenvolver habilidades e competências nos alunos. Essa visão parece estar subjacente nos encaminhamentos e na declaração do diretor.

Sobre as ações advindas da SEE/MG para apoiar o desenvolvimento do PIP, o diretor destaca que as mesmas são muito importantes, porém lembra que existem dificuldades quando transporta o que está planejado para a realidade da escola, pois não consegue dar continuidade nas ações.

Então eu vejo que as ações, elas são importantes, só que a praticidade daquilo que se tem [...] no papel, [...] é uma parte muito complicada, porque a gente não consegue colocar ritmo naquilo, porque a escola é feita de movimentos, [...] então começa com um movimento e daqui a pouco sobrepõe outro movimento, outro movimento, e a gente não consegue dar continuidade. Isso é uma falha da escola, do sistema [...]. A gente começa com um trabalho, daqui a pouco tem que parar pra dar conta de outra coisa, e assim vai. Então, assim é complicado porque essas ações, elas não possibilitam a continuidade do trabalho. É assim que eu consigo ver. (Entrevista com o diretor da E.E. Anísio Teixeira, realizada em 27 mar. 2013)

O gestor lembra que na escola são muitas demandas, pois não lida só com a parte pedagógica, lida com o financeiro, o administrativo e principalmente com o social. Ele afirma na entrevista que:

A gente não só lida com a parte pedagógica aqui da escola, a parte social tá muito gritante, então o quê que a gente tem que fazer, dar uma parada no pedagógico e trabalhar com o social, porque se a gente não lida com o social, lida no sentido de tentar melhorar, porque resolver a gente não resolve não, melhora um pouquinho, a gente não consegue... se a gente não lidar com isso a gente não consegue trabalhar direito com a parte pedagógica, não adianta mesmo. [...] Isso tudo assim, são os movimentos da escola, que a gente começa com um trabalho, tem que parar pra poder dar conta de outro movimento que começou na escola, e por aí vai. (Entrevista com o diretor da E.E. Anísio Teixeira, realizada em 27 mar. 2013)

Em entrevista, o diretor da E.E. Anísio Teixeira destaca que com o desenvolvimento do Programa de Intervenção Pedagógica na escola tem promovido avanços relacionados ao trabalho dos professores, que passaram a realizar um planejamento específico para a intervenção pedagógica com foco nos alunos que têm dificuldades e também uma cobrança maior pelo trabalho pedagógico na escola.

Ele afirma, por outro lado, que os principais entraves são as muitas demandas de trabalho advindas da SRE e SEE/MG, gerando a não continuidade das ações que são desenvolvidas na escola, destacando, porém, que o PIP é um programa interessante.

A escola não possui o 1º ano do ensino fundamental e o gestor acredita que isso é um dificultador. Ele afirma que não sabe explicar o que acontece, mas, desde que entrou na escola como professor em 2006, existe a mesma reclamação por parte da equipe docente, que é a de que os alunos vêm da rede municipal e não estão preparados para a proposta do estado para um 2º ano do E.F, destacando que “a gente vê essa dificuldade, não tendo o 1º ano aqui, o pedagógico do 2º ano é mais difícil por conta dessa não aprendizagem [...]”(Entrevista com o diretor da E.E. Anísio Teixeira, realizada em 27 mar. 2013).

Como apresentado pelo diretor da referida escola, apesar de toda demanda de trabalho administrativo e financeiro que ele vivencia diariamente na escola, o mesmo procura estar diretamente ligado ao desenvolvimento da gestão pedagógica, mesmo sua demanda sendo ainda maior, uma vez que a especialista em educação básica da escola, durante o ano de 2012, esteve por vários períodos afastada de licença saúde, como veremos a seguir na fala de uma das professoras da instituição.

2.3.2.2) Entrevistas com as professoras do Ciclo da Alfabetização

As professoras da E.E. Anísio Teixeira disseram conhecer o Programa de Intervenção Pedagógica, mas também não aprofundaram a explicação. Percebo que as quatro professoras entrevistadas compreendem que o objetivo do PIP/ATC é trabalhar com a alfabetização dos alunos, sanando as dificuldades apresentadas por eles através da intervenção pedagógica, compreensão essa identificada em afirmações como “é acertar o passo das crianças”, “é fazer com que os meninos [...] sejam alfabetizados ainda no 1º ou 2º ciclo”, “objetivo é auxiliar os professores na ajuda da intervenção pedagógica” e também “sanar as dificuldades da série para que a gente tente caminhar junto”.

Das 4 professoras entrevistadas, 3 enunciaram conhecer o plano de intervenção pedagógica elaborado pela escola, mas não deram maiores detalhes sobre sua elaboração. Apenas uma professora do 3º ano disse que não conhece o

plano geral da escola, mas que fez um plano de intervenção pedagógica para sua turma, com foco nos alunos que apresentavam dificuldades de aprendizagem.

Sobre o desenvolvimento das ações do Plano de Intervenção Pedagógica, as docentes disseram participar das atividades, mas não apresentaram como acontecem as intervenções pedagógicas, apenas uma professora do 3º ano disse que desenvolve as ações na própria sala de aula, com o plano que ela mesma elaborou para seus alunos.

Quando questionadas sobre os obstáculos enfrentados para o desenvolvimento das ações do PIP, das quatro professoras entrevistadas, duas afirmaram que a família dos alunos não colabora e não tem o interesse que é esperado, afirmando: “a gente quer trabalhar, mas a família às vezes não tem o interesse que a gente espera dela” e também “os pais não vem colaborar com a gente da maneira que deveria ser”. Uma professora disse que para implementar o PIP na sala de aula é um pouco difícil, por ter cada aluno em uma fase de desenvolvimento da aprendizagem. Todas concordam que um dos grandes obstáculos enfrentados é a escola não possuir o 1º ano do ensino fundamental. Elas alegam que no 2º ano do E.F. é necessário trabalhar 2 anos em um só, pois os alunos vêm para a escola sem terem consolidado as habilidades e competências referentes ao 1º ano de escolaridade²³, como pode ser observado nas afirmações a seguir.: “às vezes a gente tem que trabalhar 1º e 2º ano num ano só”, “a gente começa mesmo do zero com eles, como se estivesse no 1º ano”, “os alunos não sabem nem pegar no lápis direito”, “então o nosso 2º aninho é um 1º ano, que cuida da alfabetização”. A opinião dos professores é corroborada pelo posicionamento do diretor da escola.

As professoras disseram conhecer tanto a Matriz de Ensino do estado de Minas Gerais, quanto a Matriz de Referência das avaliações do PROALFA, porém não se aprofundaram nas respostas apresentadas.

Sobre o estudo e análise dos boletins pedagógicos do PROALFA, as professoras informaram que são realizados nas reuniões pedagógicas, com a coordenação do diretor da escola. Uma das professoras mencionou que a

²³ A maioria dos alunos matriculados no 2º ano do Ensino Fundamental na E.E. Anísio Teixeira vem de uma escola da rede municipal de ensino do bairro.

supervisora da escola, no ano de 2012, teve muitas licenças de saúde, e que quem exercia a função dela era o diretor.

Quando questionadas sobre os resultados do PROALFA, todas disseram conhecer esses resultados. Uma das professoras disse que o diretor escolar estudou os resultados das avaliações do PROALFA em uma reunião, apresentando os gráficos e a escala de proficiência que constam nos boletins pedagógicos elaborados pelo CAEd.

As professoras do 2º ano dizem que conhecem os materiais oferecidos pela SEE/MG para apoiar o desenvolvimento do Programa de Intervenção Pedagógica, mas não utilizam tanto esses materiais, procuram trabalhar com livros paradidáticos e realizam pesquisas na internet para apoiar o planejamento e o desenvolvimento de suas aulas. Uma das professoras do 3º ano disse que utiliza bastante o Guia do Alfabetizador e o Caderno 2 da SEE/MG elaborado pelo Ceale para o planejamento de suas aulas e a outra disse que utiliza todos os materiais que estão disponíveis na escola. Percebo que as professoras da escola demonstraram conhecimento sobre os materiais pedagógicos do PIP, não havendo contradição como aconteceu na E.E. Paulo Freire.

Das 4 professoras entrevistadas, 3 concordam com que as capacitações oferecidas pela SRE Juiz de Fora dão ânimo aos docentes, são construtivas, apoiam o trabalho do professor através dos materiais oferecidos. Uma das professoras destaca que nesses encontros os professores podem falar de suas ansiedades e trocar experiências. Dos quatro professores do 2º ano entrevistados, uma disse que nunca participou de uma capacitação da SRE e o que ela conhece do PIP é o que é discutido e estudado na escola durante as reuniões pedagógicas.

Com relação ao desenvolvimento do PIP/ATC na instituição, as professoras concordam que o mesmo trouxe muitas melhorias para a escola, em que os professores procuram desenvolver melhor o planejamento, pois as atividades sugeridas nas capacitações e nos materiais são interessantes, contribuindo assim para a melhoria da prática pedagógica. Uma das professoras menciona que acredita que o PIP trouxe melhorias para a instituição, mas que o professor precisa dar o primeiro passo para a intervenção pedagógica, uma vez que é ele que está diretamente com o aluno, ou seja, é o principal agente da intervenção. Esse tipo de posicionamento, assim como a postura mais atuante por parte dos professores da E.E. Anísio Teixeira, indica uma visão menos submissa, mais participativa, quanto à

política governamental, o que certamente tem relação com os resultados obtidos pela escola.

2.3.3) Análise das entrevistas realizadas com as analistas educacionais

A seguir analisamos as entrevistas realizadas com as analistas educacionais que acompanharam a E.E. Paulo Freire e a E.E. Anísio Teixeira no ano de 2011.

2.3.3.1) Entrevista com a analista educacional da E.E. Paulo Freire

De acordo com a analista educacional que acompanhava a E.E. Paulo Freire no ano de 2011, houve melhoria na implementação das ações do PIP/ATC na escola, porém isso efetivamente aconteceu naquele ano, uma vez que anteriormente o plano de intervenção pedagógica elaborado pela escola era muito incipiente, ou seja, exigia melhoria das ações.

Quando questionada sobre a aceitação por parte da antiga direção para o desenvolvimento do PIP, a analista educacional destaca que “[...] era uma direção muito centralizadora. Então, pelo fato de ser centralizadora, ela queria estar o tempo todo no comando das decisões acerca das ações também” (Entrevista com a analista educacional da E.E. Paulo Freire do ano de 2011, realizada em 23 abril 2013). Para ela, o maior entrave para o desenvolvimento do PIP era o fato de a diretora não abrir espaço para uma gestão participativa, uma vez que os dois vice-diretores não tinham muita atuação na parte pedagógica, pois “eles quase não tomavam decisão nenhuma, só se preocupavam ou se ocupavam com as questões disciplinares ou administrativas” (Entrevista com a analista educacional da E.E. Paulo Freire do ano de 2011, realizada em 23 abril 2013). Coincidindo com o que apontou o atual diretor da escola sobre a não participação das ações e decisões pedagógicas enquanto era vice-diretor da instituição.

De acordo com Lück (2010, p.35):

Gestão educacional corresponde ao processo de gerir a dinâmica do sistema de ensino como um todo e de coordenação das escolas em específico, afinado com as diretrizes e políticas educacionais públicas para a implementação das políticas educacionais e projetos pedagógicos.

A autora destaca que a gestão deve ser orientada pelos princípios da democracia, investindo na participação de todos no planejamento, no desenvolvimento das ações e na tomada de decisões durante o processo escolar, pois a resolução dos problemas gerais na instituição demanda ação de toda equipe escolar e uma gestão que não abre espaços para o desenvolvimento da prática democrática dificulta a circulação das informações dentro da escola, como apresentado pela analista educacional.

Em 2011, para efetivar as reuniões pedagógicas na escola a analista educacional passou a participar das mesmas aos sábados, conduzindo as reuniões ou dividindo a organização com as supervisoras para que, realmente, todos os professores participassem de encontros com foco nas questões pedagógicas. A analista lembra-se de que quando chegou à escola, a forma como as reuniões aconteciam não garantia uma discussão produtiva ou estudos coletivos, como vemos em sua fala:

Mas quando eu cheguei à escola eles (Módulos II) aconteciam assim: o professor tinha um tempo, uma janela vaga, e naquele momento ele ia à sala da supervisão e fazia um atendimento e era considerado módulo. Tinha até um professor, que desenvolvia um projeto que era muito interessante, mas que ele, ele reivindicava que fosse considerado módulo. Então quando eu cheguei o módulo funcionava dessa forma. Era nas janelas, era em reuniões muito assim, de duas ou três pessoas, não havia um módulo único na escola onde se tratasse assuntos comuns. (Entrevista com a analista educacional da E.E. Paulo Freire do ano de 2011, realizada em 23 abril 2013)

Tal situação corrobora o que foi observado nas atas das reuniões pedagógicas sobre o desenvolvimento das mesmas com grupos pequenos de professores, sem uma discussão coletiva.

Sobre o desenvolvimento do Programa de Intervenção Pedagógica, a ANE lembra que não havia muito envolvimento da escola, pois as discussões aconteciam somente nas reuniões pedagógicas, não havendo outros momentos de análise e discussão das ações.

Com relação ao estudo dos materiais pedagógicos oferecidos pela SEE/MG, a analista educacional informa que não percebia um trabalho efetivo com esses materiais, porém nas reuniões pedagógicas de que ela participou procurava trazer para o estudo dos professores os Guias do Alfabetizador e as matrizes, não deixando claro se eram matrizes curriculares ou matrizes de referência, para serem

utilizadas na intervenção pedagógica. A ANE lembra-se de que no ano de 2011 a escola possuía trinta e sete alunos no baixo nível de desempenho nas avaliações do PROALFA, quando a escola procurou realizar um plano de intervenção pedagógica emergencial com o professor regente e o apoio de outro profissional fora da sala de aula, permanecendo mesmo assim como escola estratégica no ano de 2012. Indo ao encontro do que foi observado na fala das professoras sobre a utilização dos materiais oferecidos pela SEE/MG no planejamento e desenvolvimento das aulas.

Quando questionada sobre a participação dos profissionais da E.E. Paulo Freire nas capacitações do PIP, a Analista Educacional confirma o que mostram as listas de presença das capacitações. Nem sempre os professores e especialistas participavam dos encontros porque a direção da escola era a única responsável por acessar o e-mail institucional e muitas vezes ao acessá-lo as capacitações já estavam acontecendo. Complementando, ela destaca que “a postura dela (a diretora) de não abrir pra todo mundo [...] participar das capacitações em função até de uma desorganização que acontece na escola ou dela não querer que todos [...] se apropriassem daqueles conteúdos” (Entrevista com a analista educacional da E.E. Paulo Freire do ano de 2011, realizada em 23 abril 2013).

2.3.3.2) Entrevista com a analista educacional da E.E. Anísio Teixeira

A analista educacional que acompanhava a E.E. Anísio Teixeira no ano de 2011 disse que a antiga diretora da escola fazia de tudo para o bom andamento da instituição, destacando que a mesma se preocupava muito com as questões sociais dos alunos, investindo na boa merenda e identificando o gestor como alguém que “visa ter um diálogo, várias reuniões, diversas dentro da escola, pra promover o bem estar de todos ali na escola” (Entrevista com a analista educacional da E.E. Anísio Teixeira do ano de 2011, realizada em 23 abril 2013). Conforme ALONSO (2004, p.6) “Não restam dúvidas de que a melhor forma dos gestores favorecerem a construção de um ambiente saudável e estimulante para os professores é através do trabalho colaborativo e da formação de equipes de trabalho”.

Sobre o Programa de Intervenção Pedagógica, a ANE observava que havia aceitação por parte da direção para o desenvolvimento das ações do programa. Como entrave ao desenvolvimento do PIP ela destaca a falta de preparação dos

professores para alfabetizar os alunos, porém afirma que a escola investia na formação continuada de seus profissionais.

Sobre as discussões para o desenvolvimento do PIP, a ANE declara que ele era discutido na escola de maneira coletiva nas reuniões pedagógicas e em outros momentos, destacando que sempre havia uma inovação na escola e que eles buscavam parcerias com a Universidade Federal de Juiz de Fora para realizar reuniões e capacitações com os professores e buscavam também investir no aspecto físico da escola para que o ambiente ficasse sempre melhor. Tal observação confirma o que foi visto nas atas das reuniões pedagógicas sobre o trabalho de parceria com a UFJF na formação continuada dos professores.

Quando questionada sobre o fato de a E.E. Anísio Teixeira não oferecer o 1º ano do Ensino Fundamental, a analista educacional disse acreditar que esse fato dificulta o desenvolvimento do trabalho dos professores, pois, conforme informações dos professores, os alunos são matriculados no 2º ano do E.F. apresentando defasagem de aprendizagem, não conseguindo acompanhar o planejamento para este ano de escolaridade, necessitando de um planejamento especial, o que vai ao encontro do posicionamento do diretor da escola.

Apresento, no tópico seguinte, exemplos de práticas promissoras desenvolvidas por algumas escolas mineiras que melhoraram o desempenho dos alunos nas avaliações externas em virtude da melhoria da aprendizagem dos mesmos através de ações de intervenção pedagógica. Meu objetivo é levantar fatores apresentados nas capacitações e nos materiais distribuídos pela SEE/MG relacionando-os com essas práticas bem sucedidas, de forma que esse estudo contribua para fundamentar o meu Plano de Ação Educacional, a ser apresentado no último capítulo desta dissertação.

2.4) Experiências de boas práticas em escolas participantes do Programa de Intervenção Pedagógica

Conforme comentado anteriormente, algumas escolas mineiras desenvolveram boas práticas em alfabetização e letramento, melhorando assim a

aprendizagem dos alunos e, conseqüentemente, seus resultados nas avaliações do Programa de Avaliação da Alfabetização.

A SEE/MG elaborou no ano de 2010 o **Caderno de Boas Práticas dos Professores Alfabetizadores das Escolas de Minas Gerais**, trazendo práticas escolares, que foram discutidas em workshops e apresentadas em entrevistas, com o objetivo de ajudar o professor alfabetizador na organização de seu trabalho em sala de aula com vistas à melhoria da aprendizagem dos alunos. Esse material destaca que as boas práticas apresentadas foram realizadas em escolas que focam seu trabalho na gestão pedagógica e elaboram o planejamento de maneira participativa.

Já o **Guia de Orientação para a Reorganização e Implementação do Plano de Intervenção Pedagógica** de 2010 e 2011 evidencia dez práticas de escolas que, segundo a SEE/MG, fizeram a diferença, ou seja, melhoraram a aprendizagem dos alunos e melhoraram os índices nas avaliações externas. Essas práticas são apresentadas no quadro abaixo.

Quadro 06 – Exemplo de boas práticas de escolas que fazem a diferença

1	Foco do trabalho na Gestão Pedagógica.	6	Estabelecimento de metas e altos padrões de ensino.
2	Plano de Intervenção Pedagógica bem elaborado e implementado.	7	Comunicação regular entre a equipe escolar, pais/responsáveis e comunidade.
3	Práticas efetivas na sala de aula com foco na aprendizagem dos alunos.	8	Investimento na formação continuada dos professores.
4	Currículo bem elaborado e organizado.	9	Ambiente escolar organizado e agradável.
5	Atuação significativa do diretor e do especialista em educação básica.	10	Gestão de resultados.

Fonte: Elaborado pela autora com base no quadro apresentado no *Guia de Orientação para a Reorganização e Implementação do Plano de Intervenção Pedagógica 2010/2011*.

De acordo com informações no site da SEE/MG, o desenvolvimento do Programa de Intervenção Pedagógica nas escolas mineiras é o principal instrumento de consolidação da rede estadual de ensino de Minas Gerais como a melhor do Brasil nos anos iniciais da educação básica, conforme aponta Índice de Desenvolvimento da Educação Básica - IDEB. Com isso, verifiquei a importância de apresentar algumas escolas mineiras que investiram na intervenção pedagógica através de práticas inovadoras que influenciaram no desenvolvimento de seus alunos, resultando na melhoria dos resultados das avaliações externas do PROALFA e do PROEB, impactando também nos resultados do IDEB.

Conforme informações da Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais, a Escola Estadual Professora Maria Coutinho, do município de Contagem, obteve um dos melhores resultados do estado no PROALFA no ano de 2010, aumentando quase 20% sua média de proficiência. A escola investiu em ações do PIP com foco na alfabetização dos alunos e também na escolha dos professores que atuam no Ciclo da Alfabetização, tendo o cuidado de observar o perfil desse profissional que atuaria na alfabetização.

A Escola Estadual Dom Helvécio, do município de Ipatinga, foi destaque no IDEB²⁴ dos anos iniciais do ensino fundamental no estado de Minas Gerais, obtendo índice igual a oito pontos, enquanto a média da rede estadual foi de seis pontos. A escola investiu no monitoramento dos alunos nas disciplinas de Língua Portuguesa e Matemática, realizando a intervenção pedagógica no contraturno com aqueles que apresentam maiores dificuldades. Outra ação desenvolvida pela instituição é o trabalho de parceria com a família dos alunos, cujos responsáveis atuam como voluntários no reforço escolar. Além disso, a instituição de ensino incentiva seus alunos à participação em concursos e olimpíadas.

No ano de 2010 a Escola Estadual do Povoado de Lagoa de Baixo do município de Rubelita, Norte de Minas Gerais, foi destaque no PROALFA. Segundo informações no site da SEE/MG, a escola investe em ações voltadas ao incentivo à leitura. Merecem destaque o projeto 'Hora da Leitura', em que os alunos realizam a leitura e a interpretação de diversos textos durante as aulas, e o projeto 'Sacola Literária', em que os alunos leem acompanhados dos familiares e registram em um caderno as observações sobre os textos. Os alunos desta escola que apresentam dificuldades de aprendizagem são acompanhados por uma equipe do Programa de Intervenção Pedagógica apoiando o trabalho do professor regente. Além disso, a escola oferece o Projeto Escola de Tempo Integral.

Em seu estudo sobre escolas eficazes, Soares (2002) aponta que para identificarmos o que tornam as escolas eficazes, é necessário ir além dos dados estatísticos apontados nas avaliações externas, analisando com base numa abordagem qualitativa o que realmente os números indicam, identificando as características da escola que podem interferir na aprendizagem dos alunos.

²⁴ Disponível em: <http://blog.educacao.mg.gov.br/?p=4593> Acesso em 03 jan. 2013.

De acordo com Soares (2002), “a eficácia de uma escola está muito mais ligada às iniciativas positivas que a direção e os professores consigam realizar dentro de uma escola” (p.111, 2002), portanto, a falta de recursos didáticos e pedagógicos, a falta de infraestrutura física adequada ou a falta de participação da família na escola não devem ser julgadas como justificativas que por si sós determinam o baixo desempenho dos alunos.

Como apresentado neste tópico, as três escolas que melhoraram seus resultados nas avaliações externas investiram primordialmente na intervenção pedagógica com os alunos com defasagem de aprendizagem e também em projetos inovadores com foco na alfabetização e letramento dos alunos.

A partir de agora, retomo os principais pontos de reflexão sobre as duas escolas, o seu contexto e forma como lidam com a implementação da política em questão, com o propósito de relacionar as análises apresentadas anteriormente e, conseqüentemente, abordar os resultados obtidos com essa investigação.

2.5) Considerações sobre a pesquisa

Analisando as práticas que possam contribuir para o entendimento da diferença nos resultados das duas escolas, percebo que o Plano de Intervenção Pedagógica elaborado pela E.E. Anísio Teixeira apresenta avaliação mais voltada para questão central na qual a escola realmente pode intervir, já que foca no desenvolvimento de ações na sala de aula com o professor regente, enquanto no PIP da E.E. Paulo Freire as ações previstas são mais amplas e menos objetivas, o que pode prejudicar tanto a aplicação quanto o monitoramento das mesmas.

Dos fatores apresentados como boas práticas de escolas que fazem a diferença, destaco dois deles, que estão presentes na E.E. Anísio Teixeira, escola que conseguiu maiores avanços no aprendizado dos alunos, são eles: foco do trabalho na Gestão Pedagógica e práticas efetivas na sala de aula direcionadas para a aprendizagem dos alunos, que vem sendo construído na escola desde a gestão anterior. Esses fatores podem ser observados também nas experiências de escolas que conseguiram sucesso nas avaliações externas. Elas atribuem os resultados que alcançaram ao foco na alfabetização dos alunos, à escolha cuidadosa dos

professores que atuam no Ciclo da Alfabetização, à intervenção pedagógica realizada no contraturno, ao reforço escolar feito por responsáveis, ao incentivo à participação em olimpíadas e à oferta de variados projetos com propostas efetivas de leitura.

Quando investiguei a importância dada pelo gestor e pelos professores às ações e materiais pedagógicos do PIP/ATC advindos da SEE/MG, identifiquei que, apesar de os dois diretores e de a especialista em educação básica, durante as entrevistas, terem demonstrado preocupação com suas escolas, há algumas diferenças importantes de atuação entre eles. O diretor e a especialista em educação básica da E.E. Paulo Freire demonstraram um conhecimento superficial em relação ao PIP/ATC e se colocam na posição de apoiarem e de darem sugestões para a melhoria da escola, descrevendo esse apoio como se fossem coparticipantes. Já o diretor da E.E. Anísio Teixeira, que não contava com a especialista, demonstrou clareza em relação ao objetivo principal do programa e é possível observar que ele conduz o processo de formação na escola, planejando as ações e buscando os recursos existentes para fomentar o debate entre os profissionais da instituição. Sendo assim, a atuação significativa do diretor, desde a gestão anterior, conforme as boas práticas e a literatura discutida sugerem que podem contribuir para a compreensão das diferenças dos resultados entre as duas escolas.

Ao analisar se o desenvolvimento do PIP/ATC acontece conforme as orientações da SEE/MG e se as metas estabelecidas são conhecidas pelas escolas, percebi que os professores das duas escolas se diferenciam também quanto ao grau de conhecimento no que diz respeito ao programa. Todos os docentes da E.E. Anísio Teixeira conhecem o programa e têm clareza sobre o seu objetivo. Esse resultado está em conformidade com o fato de terem mais oportunidades para debaterem os documentos, as metas, materiais pedagógicos, enfim, de compreenderem o PIP, devido à atuação do diretor. Além disso, e, provavelmente, até por esse motivo, sua participação nas capacitações promovidas pela SRE Juiz de Fora é mais expressiva do que a participação da E.E. Paulo Freire. Conforme mencionado, os professores da E.E. Paulo Freire demonstram maior fragilidade quanto ao conhecimento do programa e, mesmo que a maior parte deles tenha afirmado conhecer o programa há contradições e inconsistências em suas declarações.

No entanto, os professores das duas instituições não se diferenciam muito quanto ao grau de detalhamento das ações ligadas ao desenvolvimento do PIP, ao uso do material pedagógico, por exemplo, sugerindo que o seu domínio quanto à proposta ainda não seja suficiente para traduzir a sua implementação ou à falta de direcionamento da questão no momento da pesquisa. Como apresento pouca experiência com a utilização da técnica de entrevistas, não consegui ampliar as explicações e respostas dos entrevistados uma vez que eles foram pouco específicos nas considerações, apresentando respostas mais diretas.

Outro ponto em comum entre os dois grupos de professores é o fato de eles confundirem a matriz de avaliação externa com a matriz de ensino. Tal fato pode estar relacionado tanto com a falta de conhecimento quanto com a ideia de um caminho mais direto para se chegar ao objetivo de atingir a meta prevista, já que, em termos gerais, a pesquisa mostrou que o programa está desafiando as escolas a buscarem ações que interfiram na condição de alfabetização dos alunos, tendo como elemento motivador o monitoramento do aprendizado dos alunos através das avaliações externas, ou seja, é a avaliação que está impulsionando o movimento da escola.

Ao procurar entender se o foco do programa não deveria ser o Ciclo da Alfabetização e não especificamente o 3º ano, verifiquei que os professores da E.E. Paulo Freire mencionaram que os alunos chegam no 3º ano do ensino fundamental com defasagens de anos anteriores. Essas defasagens foram enfatizadas especialmente na E.E. Anísio Teixeira, que não possui o 1º ano do E.F. e também demonstradas através da análise dos resultados do PROALFA, identificando as habilidades ainda não consolidadas pelos alunos, implicando assim, na necessidade de investimento em capacitações para todo o ciclo.

Quando apontam os obstáculos para o desenvolvimento do PIP, os profissionais das duas escolas mencionaram impedimentos ou problemas de outra ordem que não a de alcance do programa. Os problemas estavam relacionados com o sistema educacional geral, em que destacaram as muitas demandas na escola, como lidar com a gestão financeira e administrativa, os entraves relacionados à burocracia, as demandas de ordem social, a falta de apoio da família, os alunos em defasagem e também em diferentes fases do aprendizado.

Quanto aos avanços relacionados ao programa, todos os entrevistados declaram acreditar em que o PIP tem trazido mudanças para as escolas e que essas

mudanças são bem vindas. Concordam ainda quanto ao fato de as capacitações realizadas pela SRE serem válidas e importantes para o desenvolvimento profissional e apresentam algumas sugestões que indicam uma necessidade da realização de mais encontros para estudos e discussões com os profissionais vinculados ao programa. A investigação indica que os profissionais das escolas têm o desejo de aprofundamento no que diz respeito às ações planejadas para serem postas em práticas, que estão disponíveis para tal, fazendo crer que, quando não participam, isso se deve a outros obstáculos do dia a dia.

O próximo capítulo traz a proposta do Plano de Ação Educacional a ser desenvolvido com a E.E. Paulo Freire e com a E.E. Anísio Teixeira, a partir dos resultados da pesquisa.

3. PLANO DE AÇÃO EDUCACIONAL: UMA PROPOSTA DE INTERVENÇÃO

O Capítulo 3 tem caráter propositivo, uma vez que se apresenta como um Plano de Ação Educacional. Esta pesquisa consistiu na análise da implementação do PIP/ATC nas duas escolas, destacando seus sucessos e entraves e na análise da influência do gestor nessa implementação.

No Capítulo 1, abordei o histórico da implementação do Programa de Intervenção Pedagógica/Alfabetização no Tempo Certo no estado de Minas Gerais, bem como o cenário da pesquisa com a descrição das duas escolas estudadas, seus Planos de Intervenção Pedagógica e Projetos Político-Pedagógicos. E no segundo capítulo foram discutidos os resultados da pesquisa empírica realizada na Escola Estadual Paulo Freire e na Escola Estadual Anísio Teixeira, no município de Juiz de Fora, com base nas entrevistas realizadas e na análise dos documentos relativos ao desenvolvimento do PIP/ATC nas instituições, confrontando-as com as hipóteses levantadas e com base na fundamentação teórica, procurando delinear a importância da temática no contexto educacional.

Como as escolas estaduais que alcançaram os melhores resultados nas avaliações externas investiram, por exemplo, em estratégias inovadoras de alfabetização, na oferta de projetos de incentivo à leitura e na intervenção pedagógica no contraturno e no oferecimento de atividades no Projeto Escola de Tempo Integral, propostas que devem estar relacionadas com todo o Ciclo de Alfabetização, proponho um Plano de Ação Educacional – PAE na dimensão local, a ser aplicado através de uma política de formação continuada no ano de 2014 para os professores do Ciclo da Alfabetização das duas escolas estaduais pesquisadas, E.E. Paulo Freire e E.E Anísio Teixeira, podendo posteriormente ser estendido para outras escolas estaduais que possuem os anos iniciais do ensino fundamental na jurisdição da Superintendência Regional de Ensino de Juiz de Fora, que compreende 54 escolas estaduais que oferecem esta modalidade de ensino.

O PAE consiste em um intercâmbio de experiências direcionado para a apresentação das práticas pedagógicas com foco na alfabetização, realizadas pelas duas escolas, servindo de incentivo para a realização de práticas que realmente resultem na melhoria da aprendizagem dos alunos e, conseqüentemente, na melhoria do desempenho da escola nas avaliações do PROALFA, para que as

escolas não fiquem na condição de estratégicas. O objetivo pedagógico do PAE é fazer com que a E.E. Paulo Freire, apesar de estratégica em 2012, tenha a oportunidade de propor boas práticas em alfabetização, ou seja, é incentivar os profissionais da escola a pensarem possibilidades de melhoria da aprendizagem dos alunos e, conseqüentemente, melhoria dos resultados da escola nas avaliações externas.

Outro ponto que será abordado nos encontros é o estudo da Matriz de Ensino/Curricular do estado de Minas Gerais para o desenvolvimento do planejamento dos professores com base nas capacidades previstas por essa matriz, uma vez que foi verificada na pesquisa a necessidade desse estudo e do aprofundamento sobre a diferenciação entre Matriz de Ensino e Matriz de Referência das avaliações externas.

Também serão apresentadas sugestões de ações para o investimento na alfabetização e letramento dos alunos dos anos iniciais do ensino fundamental, com vistas à garantia dos direitos de aprendizagem dos mesmos.

A proposta é de que o Plano de Ação seja dividido em 6 etapas, sendo:

- 1ª Etapa: Apresentação dos resultados da pesquisa;
- 2ª Etapa: Reunião com os diretores das duas escolas;
- 3ª Etapa: Organização dos encontros;
- 4ª Etapa: Realização dos encontros;
- 5ª Etapa: Divulgação das boas práticas;
- 6ª Etapa: Avaliação dos encontros.

A proposta deste Plano de Ação Educacional poderá ser reaplicada em anos posteriores, visando criar uma cultura de intercâmbio de experiências entre as escolas estaduais da jurisdição.

As etapas de implementação deste Plano de Ação Educacional serão detalhadas no próximo tópico do Capítulo.

3.1 As etapas de implementação do PAE

1ª Etapa: *Divulgação dos resultados da pesquisa*

A primeira etapa da implementação do Plano de Ação Educacional consistirá na apresentação dos resultados da pesquisa e da proposta de desenvolvimento das ações do Plano de Ação Educacional.

Essa divulgação se dará na sede da Superintendência Regional de Ensino de Juiz de Fora, em reunião previamente agendada com a Diretora Educacional da instituição para o mês de outubro do ano de 2013. A referida reunião será coordenada por mim, pesquisadora e analista educacional, e contará com a participação de todos os analistas educacionais, analistas pedagógicos e inspetores escolares.

Serão utilizados recursos tecnológicos, tais como, data show, notebook e uma apresentação em *power point* de elaboração própria, para a apresentação das considerações sobre a pesquisa realizada na E.E. Paulo Freire e na E.E. Anísio Teixeira e o PAE, não necessitando, assim, da liberação de recursos financeiros.

2ª Etapa: *Reunião com os diretores e especialistas em educação básica das duas escolas*

Após a divulgação dos resultados da pesquisa à equipe da SRE Juiz de Fora, realizarei uma reunião com o diretor da Escola Estadual Paulo Freire e com o diretor da Escola Estadual Anísio Teixeira, contando também com a participação das especialistas em educação básica das instituições, com o objetivo de apresentar os resultados da pesquisa e a proposta de desenvolvimento do Plano de Ação Educacional.

O encontro acontecerá no auditório da Superintendência Regional de Ensino de Juiz de Fora durante o mês de novembro de 2013, através de convite enviado para os gestores escolares. Também será utilizado uma apresentação em *power point* de elaboração própria, não necessitando da disponibilização de recursos financeiros.

3ª Etapa: *Organização dos encontros*

Nesta etapa visitarei as duas escolas estaduais para a realização de uma reunião com as professoras do Ciclo da Alfabetização juntamente com as especialistas em educação básica visando definir as práticas em alfabetização que poderão ser apresentadas no intercâmbio de experiências entre as duas escolas. Na seleção das práticas que serão apresentadas, também será solicitado a cada escola que disponibilize materiais para serem entregues aos professores participantes dos encontros.

Anteriormente os gestores deverão reunir-se com as professoras do 1º, 2º e 3º ano do ensino fundamental solicitando que as mesmas listem práticas pedagógicas realizadas por elas em sala de aula que viabilizam o desenvolvimento das capacidades de leitura e escrita nos alunos para que possam divulgar.

As visitas às escolas serão agendadas previamente com os diretores das referidas instituições e realizadas durante o mês de dezembro de 2013.

4ª Etapa: *Realização dos encontros*

Esta etapa consiste na reunião com os professores do Ciclo da Alfabetização da E.E. Paulo Freire e da E.E. Anísio Teixeira para a realização do intercâmbio de experiências.

Inicialmente cada instituição apresentará práticas de alfabetização desenvolvidas na escola que resultaram no melhor aprendizado dos alunos, caso os educadores queiram, poderão sugerir novas práticas pedagógicas que ainda não foram desenvolvidas com os alunos, incentivando, assim, a realização de um trabalho coletivo e planejamento com foco na intervenção pedagógica para a alfabetização e o letramento dos alunos.

A Divisão de Equipe Pedagógica da SRE Juiz de Fora também apresentará sugestões de práticas promissoras em alfabetização, selecionadas pelas analistas educacionais que atuam no Programa de Intervenção Pedagógica / Alfabetização no Tempo Certo.

Coordenarei os encontros que estão previstos para o início do ano letivo de 2014, acontecendo nas duas escolas estaduais, para que os professores possam apresentar em seu ambiente de trabalho o que vem desenvolvendo com seus alunos, ou o que pretendem desenvolver.

5ª Etapa: *Divulgação das boas práticas*

Durante a realização dos encontros denominados 'Intercâmbio de Experiências' serão elaborados relatórios e listas de presença, e os encontros serão fotografados para posterior elaboração de um relatório geral do desenvolvimento do Plano de Ação Educacional.

Após a organização do relatório final, elaborarei também materiais para divulgação das ações desenvolvidas no jornal e no site da Superintendência Regional de Ensino de Juiz de Fora, podendo ser encaminhado à Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais, como forma de prestação de contas ao convênio firmado com a Universidade Federal de Juiz de Fora e o Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação para o desenvolvimento desse Mestrado Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública. Essa divulgação está prevista para o mês de abril de 2014.

6ª Etapa: *Avaliação dos encontros*

A realização de avaliação das ações é importante em qualquer planejamento, visando identificar possíveis falhas e aperfeiçoá-las, bem como, verificar os caminhos que são avaliados positivamente pelos envolvidos.

Durante a realização dos encontros, os participantes (diretores, professores e especialista em educação básica) preencherão formulários de avaliação das atividades que posteriormente serão consolidados durante o mês de maio de 2014 para a elaboração da avaliação geral do desenvolvimento do Plano de Ação Educacional.

No quadro 07 apresento, de forma sucinta, a organização do desenvolvimento do Plano de Ação Educacional previsto para acontecer no final do corrente ano e no início do ano de 2014.

Quadro 07 – Organização do desenvolvimento do PAE

AÇÃO	OBJETIVO	DESENVOLVIMENTO	RESPONSÁVEL	PRAZO	CUSTO
Apresentação da pesquisa realizada para a equipe da SRE Juiz de Fora	Divulgar os resultados da pesquisa e o plano de ação sugerido	Na SRE através das reuniões realizadas com a Equipe Pedagógica uma vez por semana.	Analista Educacional / Pesquisadora	Out. de 2013	Sem custo
Reunião com os Diretores e Especialistas em Educação Básica das duas escolas	Apresentar o resultado da pesquisa e propor o plano de ação	Na SRE através de reunião previamente agendada.	Analista Educacional / Pesquisadora	Nov. de 2013	Sem custo
Organização dos encontros para a socialização das práticas de alfabetização	Definir com as escolas quais serão as práticas em alfabetização que as mesmas apresentarão	Nas escolas, em visita previamente agendada	Analista Educacional / Pesquisadora	Dez. 2013	Sem custo
Realização dos encontros	Reunir os professores alfabetizados das duas escolas estaduais para o intercâmbio de experiências	Na E.E. Paulo Freire e na E.E. Anísio Teixeira	Analista Educacional / Pesquisadora e demais Analistas Educacionais que tiverem disponibilidade	Fev. e Mar. 2014	Sem custo

Divulgação de boas práticas	Organizar material para a divulgação das boas práticas	Divulgação das boas práticas apresentadas pelas escolas no site e no jornal da SRE Juiz de Fora	Analista Educacional / Pesquisadora	Abr. 2014	Sem custo
Avaliação dos encontros	Avaliar os encontros realizados	Preenchimento de uma avaliação pelos participantes dos encontros	Analista Educacional / Pesquisadora	Mai 2014	Sem custo

Fonte: Elaboração própria.

3.2 Recursos necessários à implementação do PAE

Para a implementação da proposta deste trabalho serão necessárias a disponibilização e utilização de recursos humanos e financeiros que serão detalhados a seguir.

3.2.1) Recursos Humanos:

Para o desenvolvimento do PAE, o quadro institucional existente na Superintendência Regional de Ensino de Juiz de Fora não será alterado, uma vez que a SRE conta com analistas educacionais que realizam o acompanhamento pedagógico e o monitoramento do desenvolvimento do Programa de Intervenção Pedagógica / Alfabetização no Tempo Certo nas escolas estaduais e Secretarias Municipais de Educação dos municípios da jurisdição. Atualmente, atuando na Divisão de Equipe Pedagógica, a SRE de Juiz de Fora conta com vinte e três profissionais, sendo quinze analistas educacionais efetivos, quatro profissionais com Função Gratificada selecionados de escolas estaduais com perfil alfabetizador para apoiarem o PIP/ATC e quatro analistas pedagógicos contratados para atuarem no PIP/ATC com foco nas escolas municipais. Além de doze analistas pedagógicos que atuam especificamente com o Programa de Intervenção Pedagógica voltado para os anos finais do ensino fundamental e ensino médio.

Como sou analista educacional da Equipe Pedagógica e o foco do meu trabalho está relacionado ao acompanhamento do Programa de Intervenção Pedagógica / Alfabetização no Tempo Certo, serei o principal agente para o desenvolvimento das ações do Plano de Ação Educacional, podendo contar com os demais integrantes da equipe que tiverem disponibilidade no momento do desenvolvimento do PAE.

3.2.2) Recursos Financeiros:

O mecanismo de financiamento da proposta será através de recursos descentralizados pela Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais para a Superintendência Regional de Ensino de Juiz de Fora para o acompanhamento e monitoramento do Programa de Intervenção Pedagógica e para a realização de demais acompanhamentos pedagógicos nas escolas estaduais e Secretarias Municipais de Educação.

Anualmente a SEE/MG descentraliza recursos para as SREs para o pagamento de diária e passagem para o acompanhamento do PIP nos municípios da jurisdição ou para o descolamento dos profissionais dessas escolas até a sede da SRE para a realização de reuniões e/ou capacitações. Também são previstos anualmente no Plano de Ações Articuladas – PAR de cada SRE a disponibilização de materiais de consumo (papel ofício, tonner para máquina xerox, lápis, caneta, envelope...) para a utilização na SRE ou para a realização de capacitações.

Esses recursos serão utilizados para a aquisição de materiais (xerox) para a realização dos encontros, caso as escolas não disponibilizem, inicialmente não demandando solicitação de recursos extras à SEE/MG. Não serão necessários recursos financeiros para o pagamento de diárias e transporte dos professores nem dos analistas educacionais, uma vez que as escolas pesquisadas estão na sede da SRE Juiz de Fora e os encontros acontecerão no próprio município.

3.3 Avaliação do PAE

A avaliação da proposta será através da consolidação dos relatórios elaborados durante os encontros e dos formulários preenchidos pelos participantes procurando identificar se o intercâmbio de experiências trouxe aperfeiçoamento profissional para os educadores.

Realizarei visitas nas escolas pesquisadas durante o ano letivo de 2014, procurando identificar se houve mudança na prática dos educadores e se os encontros interferiram positivamente no desenvolvimento do trabalho pedagógico das escolas.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente Dissertação oportunizou a análise da implementação do Programa de Intervenção Pedagógica / Alfabetização no Tempo Certo em duas escolas estaduais do município de Juiz de Fora, aprofundando algumas questões referentes à utilização dos materiais pedagógicos oferecidos pelo programa e à utilização da Matriz Curricular do estado de Minas Gerais, bem como, o papel do gestor escolar no desenvolvimento deste programa estruturador da SEE/MG.

Ressalta-se que a pesquisa suscita aprofundamentos e outras questões que podem ser discutidas e analisadas em trabalhos posteriores, como por exemplo, o impacto da formação continuada oferecida pelo Programa de Intervenção Pedagógica para os professores alfabetizadores e o desenvolvimento do PIP no Ciclo Complementar, ou seja, no 4º e no 5º ano do ensino fundamental.

Abordei, prioritariamente, o desenvolvimento do trabalho das escolas no Ciclo da Alfabetização com foco na intervenção pedagógica, evidenciando a influência dos materiais e capacitações oferecidos pelo PIP em relação ao planejamento dos professores e ao enfoque nas avaliações externas, nesse caso no PROALFA.

Considero válido o investimento na formação continuada dos professores alfabetizadores e na disponibilização de materiais pedagógicos que apoiem o trabalho dos mesmos em sala de aula e em outros espaços da escola, como a biblioteca e o laboratório de informática, porém, faz-se necessário avaliar em que medida essas capacitações e materiais impactam no trabalho dos docentes, destacando o que apresenta resultados positivos e, por isso, deve ser mantido, ou o que deve ser modificado para que realmente auxiliem na prática pedagógica.

Um ponto que destaco diz respeito à importância do diretor enquanto líder na instituição escolar, apoiando o desenvolvimento das políticas públicas educacionais e viabilizando o desenvolvimento das ações na escola, sendo um gestor que focalize seu trabalho no fazer pedagógico e envolva sua equipe em uma gestão democrática e participativa, fazendo com que todos se sintam corresponsáveis.

Mediante as considerações finais, julgo ter alcançado o objetivo proposto inicialmente com a pesquisa, que foi o de analisar a implementação do PIP/ATC nas duas instituições e apontar limites do programa e novas possibilidades intervenção relacionadas a ele. Espero que a pesquisa apresentada contribua para o

aprimoramento das ações educativas, especialmente no que se refere à utilização da Matriz Curricular para o Ciclo da Alfabetização e ao desenvolvimento do Programa de Intervenção Pedagógica / Alfabetização no Tempo Certo com foco na melhoria da aprendizagem dos alunos, atingindo sua meta maior que é a alfabetização dos alunos até os oito anos de idade, ou seja, até o 3º ano do ensino fundamental.

REFERÊNCIAS

ALONSO, M. **Gestão escolar: revendo conceitos**. São Paulo, PUC-SP, 2004.

ANALISTA EDUCACIONAL 1. Depoimento [abr. 2013]. Entrevistadora: Renata Mota Teixeira. Juiz de Fora, 2013, 1 arquivo (06 min e 52 seg), estéreo. Entrevista 006/2013 concedida para elaboração de dissertação de mestrado do entrevistador.

ANALISTA EDUCACIONAL 2. Depoimento [abr. 2013]. Entrevistadora: Renata Mota Teixeira. Juiz de Fora, 2013, 1 arquivo (06 min e 43 seg), estéreo. Entrevista 007/2013 concedida para elaboração de dissertação de mestrado do entrevistador.

BRASIL. Ministério da Educação. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional**. Brasília, 1996. Lei n. 9394 de 20 de dezembro de 1996.

BRASIL. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Especial. **Nota Técnica n. 11/2010**. Brasília, 2010. Disponível em http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_content&view=article&id=17430&Itemid=817. Acesso em: 30 jan. 2013.

BRASIL. Ministério da Educação. Conselho Nacional de Educação. Institui Diretrizes Operacionais para o Atendimento Educacional Especializado na Educação Básica, modalidade Educação Especial. **Resolução n. 4 de 2 de outubro de 2009**. Brasília, 2009. Disponível em: http://peei.mec.gov.br/arquivos/Resol_4_2009_CNE_CEB.pdf. Acesso em: 07 fev. 2013.

BURGOS, M. B. & CANEGAL, A. C.. Diretores Escolares em um Contexto de Reforma. In: **Revista Pesquisa e Debate em Educação**, v.1, n.1, jul./dez. Juiz de Fora: Universidade Federal de Juiz de Fora, 2011. Disponível em: http://www.revistappgp.caedufjf.net/index.php/revistappgp_pesquisa/article/view/10. Acesso em: 13 abril 2013.

DEUS, A. M. de; CUNHA, D. do E. S.L. & MACIEL, E. M. **Estudo de Caso na pesquisa qualitativa em educação: uma metodologia**. Universidade Federal do Piauí. Piauí, 2010. Disponível em: http://www.ufpi.br/subsiteFiles/ppged/arquivos/files/VI.encontro.2010/GT.1/GT_01_14.pdf. Acesso em: 30 nov. 2012.

DIRETOR DA E. E. ANÍSIO TEIXEIRA. Depoimento [mar. 2013]. Entrevistadora: Renata Mota Teixeira. Juiz de Fora, 2013, 1 arquivo (10 min e 18 seg), estéreo. Entrevista 001/2013 concedida para elaboração de dissertação de mestrado do entrevistador.

DIRETOR DA E. E. PAULO FREIRE. Depoimento [nov. 2012]. Entrevistadora: Renata Mota Teixeira. Juiz de Fora, 2012, 1 arquivo (04 min e 06 seg), estéreo. Entrevista 001/2012 concedida para elaboração de dissertação de mestrado do entrevistador.

ESPECIALISTA EM EDUCAÇÃO BÁSICA DA E. E. PAULO FREIRE. Depoimento [nov. 2012]. Entrevistadora: Renata Mota Teixeira. Juiz de Fora, 2012, 1 arquivo (04 min e 10 seg), estéreo. Entrevista 002/2012 concedida para elaboração de dissertação de mestrado do entrevistador.

LÜCK, H. **Gestão Educacional: Uma questão paradigmática**. 7. ed. Petrópolis: Vozes, 2010.

LÜCK, H. **Dimensões da Gestão Escolar e suas Competências**. Paraná: Positivo, 2009. Disponível em: <http://www.fvc.org.br/pdf/dimensoes-gestao-escolar.pdf>. Acesso em: 27 jul. 2012.

MINAS GERAIS. Contém o Estatuto do pessoal do magistério público do Estado de Minas Gerais e dá outras providências. **Lei nº 7109 de 13/10/1977**. Belo Horizonte, 1977. Disponível em: http://crv.educacao.mg.gov.br/aveonline40/banco_objetos_crv/%7B33468200-CFE5-4E14-8E29-CE5AA0CEDE40%7D_lei%20estatuto%20magisterio.pdf. Acesso em: 16 nov. 2012.

MINAS GERAIS. Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais. **Caderno de Boas Práticas do Professor Alfabetizador**. Belo Horizonte, 2010.

MINAS GERAIS. Secretaria de Estado de Educação. Centro de Referência Virtual do Professor. **Programa de Intervenção Pedagógica - Alfabetização no Tempo Certo**. Disponível em: http://crv.educacao.mg.gov.br/sistema_crv/index.aspx?id_projeto=27&ID_OBJETO=104777&tipo=ob&cp=000000&cb=. Acesso em: 25 jul. 2012.

MINAS GERAIS. Secretaria de Estado de Educação. Dispõe sobre a organização e o funcionamento do ensino fundamental nas escolas estaduais de Minas Gerais. **Res. nº 1086 de 16 de abril de 2008**. Belo Horizonte, 2008.

MINAS GERAIS. Secretaria de Estado de Educação. Dispõe sobre a organização e o funcionamento do ensino nas Escolas Estaduais de Educação Básica de Minas Gerais e dá outras providências. Belo Horizonte, 2012. **Res. nº 2197 de 26 de outubro de 2012**. Disponível em: http://crv.educacao.mg.gov.br/sistema_crv/banco_objetos_crv/%7BD79D0911-31B5-44F6908F98F77FEFE621%7D_RESOLU%C3%87%C3%83O%20SEE%20N%C2%BA%202164.pdf. Acesso em: 08 abril 2013.

MINAS GERAIS. Secretaria de Estado de Educação. **Guia do Diretor Escolar**. Disponível em: http://crv.educacao.mg.gov.br/aveonline40/banco_objetos_crv/%7B8191B7D8-138B-4DA8-A99B-F7853349BCE6%7D_Guia%20Diretor.indd.pdf. Acesso em: 13 abril 2013.

MINAS GERAIS. Secretaria de Estado de Educação. Programa de Intervenção Pedagógica - Alfabetização no Tempo Certo. Implementando os CBC: **Guia de Reorganização e Implementação do Plano de Intervenção Pedagógica**, 2008/2010/2011.

MINAS GERAIS. Secretaria de Estado de Educação. **Res. nº 7646 de 01 de março de 1995**. Belo Horizonte, 1995.

MINAS GERAIS. Disciplina o Acordo de Resultados e o Prêmio por Produtividade no âmbito do Poder Executivo e dá outras providências. **Lei nº 17.600, de 1º de julho de 2008**. Belo Horizonte, 2008. Disponível em: http://crv.educacao.mg.gov.br/sistema_crv/banco_objetos_crv/%7B5AE27C0F-4AFC-4B8F-B0EC-9346CD02AC72%7D_Lei_17600-2008.pdf. Acesso em: 03 nov. 2012.

MINAS GERAIS. Secretaria de Estado de Educação. **Acordo de Resultados**. Disponível em: <https://www.educacao.mg.gov.br/institucional/acordo-de-resultados>. Acesso em: 22 jul. 2012.

MINAS GERAIS. Secretaria de Estado de Educação. **Blog da Educação**. Disponível em: <http://blog.educacao.mg.gov.br/?p=4593>. Acesso em: 30 maio 2013.

MINAS GERAIS. Secretaria de Estado de Educação. Dispõe sobre a organização e o funcionamento dos anos iniciais do ensino fundamental, com nove anos de duração, nas escolas estaduais de Minas Gerais e dá outras providências. **Res. Nº 469 de 22 de dezembro de 2003**. Belo Horizonte, 2003.

MINAS GERAIS. Secretaria de Estado de Educação. **Experiências de escolas com bom desempenho no PROALFA**. Disponível em: <http://www.educacao.mg.gov.br/component/gmg/story/1726-conheca-as-experiencias-de-escolas-com-bom-desempenho-no-proalfa-2010>. Acesso em: 30 maio 2013.

MINAS GERAIS. Secretaria de Estado de Educação. **Norte de Minas é destaque no PROALFA**. Disponível em: <http://www.educacao.mg.gov.br/component/gmg/story/1724-norte-de-minas-e-destaque-do-proalfa-2010>. Acesso em: 30 maio 2013.

MINAS GERAIS. Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão. **Prêmio de Produtividade**. Disponível em: <http://www.planejamento.mg.gov.br/estrategia-de-governo/acordo-de-resultados/premio-por-productividade/duvidas-frequentes-sobre-o-premio-por-productividade>. Acesso em: 25 maio 2013.

OLIVEIRA, D. M. de; GUEDES, L. F. da S.; VIERIA, M. N.; CARDOSO, M. P. & DUARTE, P. F. Alfabetização no tempo certo: formando professores para o consenso. **VI Jornadas Nacionales sobre la Formación del Profesorado – Mar del Plata, 2011. Anais...** Disponível em: http://www.ppgp.caedufjf.net/moodledata/66/bbp/BBP_168P.pdf. Acesso em: 09 dez. 2012.

OLIVEIRA, M. A. M. & ROCHA, G. **Avaliação em Larga Escala no Brasil nos primeiros anos do ensino fundamental**. Porto Alegre: ANPAE, [s.d]. UFRGS/FACED/PPGEDU, 2007. Disponível em: http://www.anpae.org.br/congressos_antigos/simposio2007/274.pdf. Acesso em: 03 out. 2012

PROFESSORA 1. Depoimento [nov. 2012]. Entrevistadora: Renata Mota Teixeira. Juiz de Fora, 2012, 1 arquivo (03 min e 06 seg), estéreo. Entrevista 003/2012 concedida para elaboração de dissertação de mestrado do entrevistador.

PROFESSORA 2. Depoimento [nov. 2012]. Entrevistadora: Renata Mota Teixeira. Juiz de Fora, 2012, 1 arquivo (06 min e 21 seg), estéreo. Entrevista 004/2012 concedida para elaboração de dissertação de mestrado do entrevistador.

PROFESSORA 3. Depoimento [nov. 2012]. Entrevistadora: Renata Mota Teixeira. Juiz de Fora, 2012, 1 arquivo (04 min e 28 seg), estéreo. Entrevista 005/2012 concedida para elaboração de dissertação de mestrado do entrevistador.

PROFESSORA 4. Depoimento [nov. 2012]. Entrevistadora: Renata Mota Teixeira. Juiz de Fora, 2012, 1 arquivo (04 min e 46 seg), estéreo. Entrevista 006/2012 concedida para elaboração de dissertação de mestrado do entrevistador.

PROFESSORA 5. Depoimento [mar. 2013]. Entrevistadora: Renata Mota Teixeira. Juiz de Fora, 2013, 1 arquivo (02 min e 51 seg), estéreo. Entrevista 002/2013 concedida para elaboração de dissertação de mestrado do entrevistador.

PROFESSORA 6. Depoimento [mar. 2013]. Entrevistadora: Renata Mota Teixeira. Juiz de Fora, 2013, 1 arquivo (04 min e 10 seg), estéreo. Entrevista 003/2013 concedida para elaboração de dissertação de mestrado do entrevistador.

PROFESSORA 7. Depoimento [mar. 2013]. Entrevistadora: Renata Mota Teixeira. Juiz de Fora, 2013, 1 arquivo (03 min e 17 seg), estéreo. Entrevista 004/2013 concedida para elaboração de dissertação de mestrado do entrevistador.

PROFESSORA 8. Depoimento [abr. 2013]. Entrevistadora: Renata Mota Teixeira. Juiz de Fora, 2013, 2 arquivos (01 min e 40 seg) (02 min e 06 seg), estéreo. Entrevista 005/2013 concedida para elaboração de dissertação de mestrado do entrevistador.

SANTOS, L. L. de C.P & VIEIRA, L. M. F. "Agora seu filho entra mais cedo na escola": a criança de seis anos no ensino fundamental de nove anos em Minas Gerais. **Revista Educação e Sociedade**, v. 27, n. 96. Campinas. Out. 2006. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0101-73302006000300008. Acesso em: 19 set. 2012.

SIMAVE. Sistema Mineiro de Avaliação da Educação Pública. **Resultados do PROALFA**. Disponível em: <http://www.simave.caedufjf.net/simave/>. Acesso em: 24 ago. 2012.

SIMAVE. Sistema Mineiro de Avaliação da Educação Pública. **Revista Pedagógica PROALFA 2011: 3º ano do ensino fundamental**. Disponível em: http://www.simave.caedufjf.net/wpcontent/uploads/2012/06/PROALFA_VOL3_2011.pdf Acesso em: 31 de janeiro de 2013.

SIMAVE. Sistema Mineiro de Avaliação da Educação Pública. **Revista Contextual**. Disponível em: <http://www.simave.caedufjf.net/proeb/revista-contextual>. Acesso em: 16 abril 2013.

SOARES, J. F. **Escola Eficaz**: um estudo de caso em três escolas da rede pública de ensino do Estado de Minas Gerais. Belo Horizonte: UFMG / Grupo de Avaliação e Medidas Educacionais, 2002. Disponível em: http://www.ccv.ufc.br/newpage/conc/seduc2010/seduc_dir/download/gestao1.pdf. Acesso em: 03 nov. 2012.

VALENTE, L. de F. **Políticas de Avaliação da Educação Básica em Minas Gerais: Concepções, Modalidades e Objetivos**. Uberlândia: UFU, (s.d) Disponível em: http://www.ppgp.caedufjf.net/moodledata/66/bbp/BBP_158P.pdf. Acesso em: 25 ago. 2012.

ANEXOS

ANEXO 1

Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

Sr(a) foi selecionado(a) e está sendo convidado(a) para participar da pesquisa **intitulada**: O PROGRAMA DE INTERVENÇÃO PEDAGÓGICA EM DUAS ESCOLAS ESTADUAIS DE JUIZ DE FORA: SUCESSOS E ENTRAVES, que tem como **objetivos**: verificar a influência do Programa de Intervenção Pedagógica sobre o planejamento e o direcionamento das ações dos professores alfabetizadores de duas escolas estaduais do município de Juiz de Fora, observar a importância dada pelo gestor às ações e materiais do programa advindos da SEE/MG, além de verificar se existem entraves no desenvolvimento do programa que apontam para a necessidade de ajustes e reformulações do mesmo, ou seja, analisar a gestão do PIP dentro das escolas, utilizando como método **Estudo de Caso**.

A pesquisa terá duração de 02 anos, com o término previsto para Julho de 2013.

Suas respostas poderão ser tratadas de forma **anônima** e **confidencial**, isto é, em nenhum momento será divulgado o seu nome em qualquer fase do estudo, ou aberta, caso permita. Quando for necessário exemplificar determinada situação, sua privacidade será assegurada uma vez que seu nome será substituído de forma aleatória. Os **dados coletados** serão utilizados apenas **NESTA** pesquisa e os resultados divulgados em eventos e/ou revistas científicas.

Sua participação é **voluntária**, isto é, a qualquer momento você pode **recusar-se** a responder qualquer pergunta ou desistir de participar e **retirar seu consentimento**. Sua recusa não trará nenhum prejuízo em sua relação com o pesquisador ou com a instituição que forneceu os seus dados, como também na que trabalha.

Sua **participação** nesta pesquisa consistirá em responder as perguntas a serem realizadas sob a forma de entrevista. A entrevista será gravada em áudio para posterior transcrição – que será guardada por cinco (05) anos e incinerada após esse período.

Sr(a) não terá nenhum **custo ou quaisquer compensações financeiras**. **Não haverá riscos** de qualquer natureza relacionada a sua participação. O **benefício** relacionado à sua participação será de aumentar o conhecimento científico para a área da Educação.

Sr(a) receberá uma cópia deste termo onde consta o celular/e-mail do pesquisador responsável, e demais membros da equipe, podendo tirar as suas dúvidas sobre o projeto e sua participação, agora ou a qualquer momento.

Pesquisador: cel.: (32) XXXX-7955

Equipe da Pesquisa: tel.: (32) 4009-9326.

Permite que seu nome seja colocado ou prefere que seja colocado um nome fictício?
() Permito utilizar meu nome () Permito utilizar a minha entrevista com nome fictício no trabalho

Juiz de Fora, ____ de _____ de 20____.

Declaro estar ciente do inteiro teor deste TERMO DE CONSENTIMENTO e estou de acordo em participar do estudo proposto, sabendo que dele poderei desistir a qualquer momento, sem sofrer qualquer punição ou constrangimento. Caso seja menor de 18 anos, o pai ou o responsável deve assinar o termo.

Entrevistado (a): _____
(assinatura do entrevistado ou do Responsável)

ANEXO 2

Roteiro das Entrevistas na Escola Estadual Paulo Freire

Público Alvo: Professores do Ciclo Inicial da Alfabetização

- 1- Você conhece o Programa de Intervenção Pedagógica / Alfabetização no Tempo Certo da SEE/MG? Sabe qual é o objetivo do mesmo?
- 2- E o Plano de intervenção Pedagógica da escola, você conhece? Você, enquanto professora da escola, participa do desenvolvimento das ações desse plano? Quais os obstáculos enfrentados?
- 3- Você conhece a matriz de ensino do estado de Minas Gerais? E a matriz das avaliações externas? Você tem costume de estudar e analisar os boletins pedagógicos do PROALFA? Conhece os resultados do PROALFA do ano de 2011?
- 4- Você conhece os materiais pedagógicos oferecidos pela SEE/MG para apoiar o trabalho com a intervenção pedagógica? Caso positivo, você utiliza os mesmos para o planejamento de suas aulas e/ou estratégias de intervenção? Caso negativo, quais materiais você se apoia?
- 5- Você sabe que a escola no ano de 2012 foi considerada uma escola estratégica dos anos iniciais? Sabe o que isso significa? Após receberem a informação de que a escola é estratégica, houve alguma mobilização dos profissionais para mudar a atual situação?

Público Alvo: Diretor da Escola e Especialista em Educação Básica

- 1- Você conhece o Programa de Intervenção Pedagógica / Alfabetização no Tempo Certo da SEE/MG? Sabe qual é o objetivo do mesmo? E o Plano de Intervenção Pedagógica da escola?
- 2- Você, enquanto diretor ou especialista da escola, participa do desenvolvimento das ações do Plano de Intervenção Pedagógica? De que forma?

- 3- Você, enquanto especialista em educação, possui abertura por parte da direção da escola para apoiar os professores no desenvolvimento das ações do PIP? Existem obstáculos?
- 4- Você tem costume de estudar e analisar os boletins pedagógicos do PROALFA com os professores da escola? Quais são os principais assuntos tratados nas reuniões pedagógicas organizadas pela escola?
- 5- Você sabe que a escola no ano de 2012 foi considerada uma escola estratégica dos anos iniciais? Sabe o que isso significa? Após receberem a informação de que a escola é estratégica, houve alguma mobilização dos profissionais para mudar a atual situação?

ANEXO 3

Roteiro das Entrevistas na Escola Estadual Anísio Teixeira

Público Alvo: Professores do Ciclo Inicial da Alfabetização

- 1- Você conhece o Programa de Intervenção Pedagógica / Alfabetização no Tempo Certo da SEE/MG? Sabe qual é o objetivo do mesmo?
- 2- E o Plano de intervenção Pedagógica da escola, você conhece? Você, enquanto professora da escola, participa do desenvolvimento das ações desse plano? Quais os obstáculos enfrentados?
- 3- Você conhece a matriz de ensino do estado de Minas Gerais? E a matriz das avaliações externas? Você tem costume de estudar e analisar os boletins pedagógicos do PROALFA? Conhece os resultados do PROALFA do ano de 2011 e 2012?
- 4- Você conhece os materiais pedagógicos oferecidos pela SEE/MG para apoiar o trabalho com a intervenção pedagógica? Caso positivo, você utiliza os mesmos para o planejamento de suas aulas e/ou estratégias de intervenção? Caso negativo, quais materiais você se apoia?
- 5- Você já participou de alguma capacitação oferecida pela SRE para o desenvolvimento do PIP? Caso positivo, qual a sua opinião sobre esses encontros? Você acredita que o PIP/ATC tem trazido melhorias para a escola?

Público Alvo: Diretor da Escola

- 1- Você conhece o Programa de Intervenção Pedagógica / Alfabetização no Tempo Certo da SEE/MG? Sabe qual é o objetivo do mesmo? E o Plano de Intervenção Pedagógica da escola?
- 2- Você, enquanto diretor da escola, participa do desenvolvimento das ações do Plano de Intervenção Pedagógica? De que forma?
- 3- Você tem costume de estudar e analisar os boletins pedagógicos do PROALFA com os professores da escola? Quais são os principais assuntos tratados nas reuniões pedagógicas organizadas pela escola?

- 4- Quais os avanços ou entraves você tem observado durante o desenvolvimento do PIP na escola? Com relação ao Ciclo da Alfabetização, a escola não possui 1º ano do E.F., você sente como um dificultador?

ANEXO 4

Roteiro das Entrevistas com as Analistas Educacionais da SRE

Público Alvo: Analistas Educacionais que acompanhavam as escolas até o ano de 2011

- 1- Como você via o funcionamento do Programa de Intervenção Pedagógica na escola até o ano de 2011?
- 2- Tinha aceitação por parte da direção para o desenvolvimento das ações do programa? Quais eram os entraves?
- 3- Como funcionavam as reuniões de Módulo II na atual administração da escola? O desenvolvimento do PIP era discutido de maneira coletiva?
- 4- Havia abertura por parte da direção para que os professores estudassem e utilizassem os materiais pedagógicos oferecidos pela SEE/MG no trabalho com a intervenção pedagógica? Quais limites eram impostos?
- 5- A E.E. Paulo Freire foi considerada estratégica devido ao resultado do PROALFA/2011, você tem alguma hipótese para esses resultados?