

**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**

SANDRA VALÉRIA CAVALCANTI

**PACTO PELA EDUCAÇÃO: IMPLANTAÇÃO E DESAFIOS EM TRÊS ESCOLAS
ESTADUAIS DA MATA SUL DO ESTADO DE PERNAMBUCO**

JUIZ DE FORA

2015

SANDRA VALÉRIA CAVALCANTI

**PACTO PELA EDUCAÇÃO: IMPLANTAÇÃO E DESAFIOS EM TRÊS ESCOLAS
ESTADUAIS DA MATA SUL DO ESTADO DE PERNAMBUCO**

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

Orientador(a): Prof. Dr. Eduardo Antônio Salomão Condé

JUIZ DE FORA

2015

Ficha catalográfica elaborada através do Programa de geração automática da Biblioteca Universitária da UFJF, com os dados fornecidos pelo(a) autor(a)

CAVALCANTI, Sandra Valéria .
PACTO PELA EDUCAÇÃO : IMPLANTAÇÃO E DESAFIOS EM TRÊS ESCOLAS ESTADUAIS DA MATA SUL DO ESTADO DE PERNAMBUCO / Sandra Valéria CAVALCANTI. -- 2015.
100 f.

Orientador: Eduardo Antônio Salomão CONDÉ
Dissertação (mestrado profissional) - Universidade Federal de Juiz de Fora, Faculdade de Educação/CAEd. Programa de Pós-Graduação em Gestão e Avaliação da Educação Pública, 2015.

1. Política Pública Educacional. 2. Pacto Pela Educação. 3. Propostas de intervenção. I. CONDÉ, Eduardo Antônio Salomão , orient. II. Título.

TERMO DE APROVAÇÃO

SANDRA VALÉRIA CAVALCANTI

PACTO PELA EDUCAÇÃO: IMPLANTAÇÃO E DESAFIOS EM TRÊS ESCOLAS ESTADUAIS DA MATA SUL DO ESTADO DE PERNAMBUCO

Dissertação apresentada à Banca Examinadora designada pela equipe de
Dissertação do Mestrado Profissional CAED / UFJF, aprovada em __/__/__.

Membro da banca - orientador(a)

Membro da banca

Membro da banca

Juiz de Fora, ____ de _____ de 2015.

À minha mãe, Maria da Paz Cavalcanti, pelo exemplo e dedicação constante; aos meus filhos, Daniel, Daniela e Danilo; e aos meus netos, Matheus e David, pela inspiração e razão que ilumina os meus dias.

AGRADECIMENTOS

A Deus, por ter permitido mais uma oportunidade de aprofundar meus conhecimentos.

Aos meus familiares, pelo apoio e compreensão nos momentos em que necessitei ausentar-me para dar continuidade aos meus estudos.

Aos meus tutores, Johnny Hara e Tiago Rattes, pela orientação e paciência durante a elaboração deste trabalho.

Aos meus professores do mestrado, pela dedicação.

Aos colegas do mestrado, pelo companheirismo, principalmente à Eterilda Borba e Herocilda Oliveira.

Aos colegas de trabalho, principalmente Carla, Magui e Rosário, pelo apoio e contribuição durante todo o mestrado.

Aos amigos, pela ausência durante todo o tempo de duração do mestrado. A partir de agora, existirá vida além.

Às comunidades escolares das escolas objeto da pesquisa.

Ao ex-governador Eduardo Campos (*in memoriam*), pela oportunidade de cursar o Mestrado em Gestão e Avaliação da Educação Pública.

“Um galo sozinho não tece uma manhã:
ele precisará sempre de outros galos.
De um que apanhe esse grito que ele
e o lance a outro; de um outro galo
que apanhe o grito de um galo antes
e o lance a outro; e de outros galos
que com muitos outros galos se cruzem
os fios de sol de seus gritos de galo,
para que a manhã, desde uma teia tênue,
se vá tecendo, entre todos os galos.”

João Cabral de Melo Neto

RESUMO

O presente estudo analisou a implementação do Pacto Pela Educação, como uma política pública destinada na melhoria educacional, em três escolas estaduais da região Mata Sul de Pernambuco, identificando quais aspectos da política foram positivos na gestão escolar e quais propostas necessitam de ajustes para contribuir na melhoria do aprendizado dos alunos. A pesquisa justifica-se pelo fato de as escolas selecionadas estarem inseridas em municípios com baixos Índices de Desenvolvimento Humano (IDH) e apresentarem baixos resultados no Índice de Desenvolvimento da Educação de Pernambuco (IDEPE). No desenvolvimento da pesquisa, foi utilizada a metodologia quantitativa, levantando-se informações através de visitas nas escolas utilizando-se roteiros de entrevistas. A política foi investigada sob a visão de pais, alunos, professores, gestores e servidores das referidas unidades escolares, onde foram aplicados questionários com perguntas abertas e realizadas entrevistas com estes. A fundamentação teórica deste trabalho tem como autores Carvalho (2008), Mainardes (2006), Lück (2000), Gadotti (1997), Nóvoa (1995), e Hoffmann (1991), que abordam o significado de uma política pública educacional, a interpretação, intervenção e recriação desta, destacando a importância da participação dos envolvidos na implementação, no monitoramento, acompanhamento e planejamento da política no processo ensino-aprendizagem, bem como a aproximação e interação da família ao ambiente escolar. Ao final, apresenta-se um Plano de Ação Educacional, cujo objetivo é fortalecer e ampliar as ações educacionais e cuja proposta de acompanhamento, que será utilizada como instrumento de intervenção, consiste em fazer um levantamento diagnóstico a partir da análise do processo e da prática em sala de aula, visando a melhorar o resultado das Escolas em estudo. O Plano de Ação Educacional, desenvolvido a partir da observação e acompanhamento das Escolas pesquisadas, busca identificar quais ações foram exitosas nas unidades de ensino e quais ações necessitam ser aperfeiçoadas.

Palavras-chave: Política Pública Educacional. Pacto Pela Educação. Propostas de intervenção.

ABSTRACT

This study analyzed the implementation of the Pact for Education, as a public policy aimed at educational improvement in three state schools in the South Forest region of Pernambuco, identifying which aspects of policy were positive in school management and proposals which require adjustments to contribute to the improvement of student learning. The research is justified by the fact that the selected schools are placed in municipalities with low Human Development Index (HDI) and have low results in the Pernambuco Education Development Index (IDEPE). The development of research, quantitative methodology was used, rising information through visits in schools using interview scripts. The policy was investigated from the perspective of parents, students, teachers, managers and staff of these school units, which were applied questionnaires with open questions and interviews with them. The theoretical foundation of this work is to Carvalho authors (2008), Mainardes (2006), Lück (2000), Gadotti (1997), Nóvoa (1995) and Hoffmann (1991), which address the meaning of a public educational policy, interpretation, intervention and re-creation of this, highlighting the importance of the participation of those involved in the implementation, monitoring, monitoring and policy planning in the teaching-learning process and the approach and family interaction to the school environment. Finally, we present an Educational Action Plan, which aims to strengthen and expand educational activities and the proposal of monitoring, which will be used as an instrument of intervention is to make a diagnosis survey from process analysis and practice in the classroom in order to improve the results of the schools in the study. The Education Action Plan, developed from observation and monitoring of the surveyed schools, seeks to identify what actions have been successful in teaching units and what actions need to be improved.

Key words: Public Policy Education, Pact for Education, intervention proposals.

LISTA DE ABREVIATURAS

AM	Acima da Média
ANPED	Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Educação
BDE	Bônus de desempenho Educacional
CAEd	Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação
CAF	Cédula Administrativa Financeira
CC	Componentes Curriculares
CDP	Cédula Administrativa de Pessoas
EJA	Educação de Jovens e Adultos
GRE	Gerência Regional de Ensino
IPPE	Índice do Pacto pela Educação
IDEB	Índice de Desenvolvimento da Educação Básica
IDEPE	Índice de Desenvolvimento da Educação de Pernambuco
IIGE	Indicador de Inovação na Gestão Escolar
ICMS	Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Prestação de Serviços
MA	Média dos Alunos
NIFE	Núcleo de Integração Família Escola
NAS	Núcleo de Atendimento ao Servidor
OTM	Organização Teórica Metodológica
PAE	Plano de Ação
PBA	Padrão Básico de Atendimento
PDE	Plano de Desenvolvimento da Escola
PDDE	Programa Dinheiro Direto na Escola
PNAE	Programa Nacional de Alimentação Escolar

PROGEPE	Programa de Formação Continuada dos Gestores Escolares de Pernambuco
ProEMI	Programa Ensino Médio Inovador
SAEPE	Sistema de Avaliação da Educação Básica de Pernambuco
SEE	Secretaria Estadual de Educação
SEPLAG	Secretaria de Planejamento e Gestão
SIASE	Sistema Ayrton Senna de Informações Educacionais
SMC	Sistema de Monitoramento de Resultados
UDE	Unidade de Desenvolvimento de Ensino
UFJF	Universidade Federal de Juiz de Fora
UFPE	Universidade Federal de Pernambuco
UGR	Unidade de Gestão da Rede

LISTA DE FIGURAS

Figura 1	Municípios da Gerência Regional da Mata Sul	30
Figura 2	Setores da Gerência Regional da Mata Sul	31
Figura 3	Atores do Pacto Pela Educação da SEE - PE	33

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1	Resultados do IDEB 2011 - Brasil	24
Gráfico 2	Resultados do IDEPE da GRE Mata Sul	30
Gráfico 3	Resultados do IDEPE 2011 e 2012 – Escola A	42
Gráfico 4	Resultados do IDEPE 2009, 2010, 2011 e 2012 – Escola B	44
Gráfico 5	Resultados do IDEPE 2009, 2010, 2011 e 2012 – Escola C	45
Gráfico 6	Frequencia dos Pais nas Escolas A, B e C	49
Gráfico 7	Como participam os pais e responsáveis das Escolas A, B e C, da vida escolar de seus filhos	50
Gráfico 8	Participação dos Pais nos Plantões Pedagógicos das Escolas A, B e C	51
Gráfico 9	Formações que os profissionais receberam para concepção e organização das Escolas inseridas no Pacto Pela Educação	56
Gráfico 10	Quais atividades passaram a ser realizadas com amior frequência com a implementação do Pacto Pela Educação nas Escolas analisadas	58
Gráfico 11	Análise comparativa de disciplinas com Alunos Abaixo da Média no Ensino Fundamental – Escola A	62
Gráfico 12	Análise comparativa de disciplinas com Alunos Abaixo da Média do Ensino Fundamental – Escola B	63
Gráfico 13	Quantitativo de faltas dos Alunos do Ensino Fundamental – Escola B	64
Gráfico 14	Análise comparativa de disciplinas com Alunos Abaixo da Média do Ensino Fundamental – Escola C	65
Gráfico 15	Quantitativo de faltas dos Alunos do Ensino Fundamental – Escola C	66
Gráfico 16	Análise comparativa de disciplinas com Alunos Abaixo do Ensino Médio – Escola C	67
Gráfico 17	Análise comparativa de disciplinas com Alunos Abaixo da Média do Ensino Médio - Escola C	68

LISTA DE QUADROS

Quadro 1	Ações e procedimentos dos técnicos da GRE	36
Quadro 2	Principais ações voltadas para o Pacto Pela Educação desenvolvidas pelas Escolas A, B e C	53
Quadro 3	Ações do Monitoramento da GRE Mata Sul	60

LISTA DE TABELAS

Tabela 1	Metas dos Indicadores de Sucesso	55
Tabela 2	Escolas Avaliadas 2013	71
Tabela 3	Análise Comparativa dos Resultados das Escolas A, B e C	72
Tabela 4	Ações a serem desenvolvidas	77

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	16
PACTO PELA EDUCAÇÃO: REALIDADE EDUCACIONAL E TRAJETÓRIA	19
1.1 Marco legal	19
1.2 Metodologia do pacto pela educação	21
1.3 Diretrizes	26
1.3.1 Diretrizes Orientadoras do Pacto pela Educação	26
1.4 Caracterização da regional e das escolas	29
1.5 Atores envolvidos na parte administrativa e pedagógica	32
2 PACTO PELA EDUCAÇÃO NA GRE E ESCOLAS DA MATA SUL DE PERNAMBUCO: IMPLEMENTAÇÃO E DESDOBRAMENTOS	39
2.1 Características da política pública na sua implantação	39
2.2 Análise das ações desenvolvidas pela gre e escolas	46
2.3 Análise das devolutivas com base nos resultados bimestrais e semestrais	62
3 PLANO DE AÇÃO EDUCACIONAL: AÇÕES DE INTERVENÇÃO NAS ESCOLAS ANALISADAS	69
3.1 Avaliações diagnósticas	70
3.2 Avaliações de percurso	76
3.3 O envolvimento da família como estratégia na implementação do pacto pela educação	79
CONSIDERAÇÕES FINAIS	82
REFERÊNCIAS	84
ANEXOS	88
APÊNDICES	91

INTRODUÇÃO

Atualmente, os dois maiores desafios da educação no Brasil têm sido a universalização da Educação Básica e a elevação da qualidade do serviço ofertado¹. Enquanto a universalização é alcançada basicamente ampliando-se a oferta de vagas, a elevação da qualidade do ensino é um processo que exige não apenas mais recursos, mas também uma reordenação de todos os aspectos e processos que circundam a produção do saber nas escolas.

No ano de 2011, o governo do estado de Pernambuco implementou um plano de ação que reflete sua preocupação com a qualidade da educação pública ofertada pela rede estadual, expressa nos indicadores levantados pelas avaliações externas.

O plano de ação Pacto pela Educação envolve 300 escolas públicas estaduais em Pernambuco (24% do universo de 946 escolas), entretanto, nesta pesquisa, enquadraremos apenas 3 unidades escolares localizadas sob a jurisdição da Gerência Regional de Educação da Mata Sul (GRE Mata Sul). Esse recorte foi motivado sobretudo pela expectativa gerada através da implementação do Pacto pela Educação, que selecionou, no estado, apenas aquelas unidades que apresentaram, nas avaliações externas, indicadores abaixo da média estadual.

No caso da GRE Mata Sul, foram 3 unidades de ensino, que atendem à população de uma região histórica e economicamente problemática – que sofreu três enchentes em dois anos, quando os municípios foram devastados – e cuja base de sustentação econômica é a monocultura da cana-de-açúcar, o que influencia fortemente o perfil social dessa população e constitui um elemento adicional para ser pensado na elaboração de políticas públicas voltadas à melhoria da qualidade do processo de ensino aprendizagem.

Além do interesse pessoal em acompanhar os entraves, soluções e resultados alcançados pelas 3 escolas através do plano de ação Pacto pela Educação, existe o fato de que este acompanhamento também faz parte das atribuições profissionais de gestores regionais, como também dos integrantes do quadro de técnicos da GRE Mata Sul.

¹ DOURADO, Luiz Fernando. OLIVEIRA, João Ferreira de. SANTOS, Catarina de Almeida. **A Qualidade da Educação: conceitos e definições**. Disponível em: <http://escoladegestores.mec.gov.br/site/8-biblioteca/pdf/qualidade_da_educacao.pdf>. Acesso em: 20 de Out. de 2014.

Sendo assim, a presente pesquisa tem como objetivo geral investigar o processo de implementação do Pacto Pela Educação nas Escolas foco desta pesquisa, considerando os elementos constitutivos, contributivos ou não, que alteraram a rotina administrativa e pedagógica daquelas.

Para isso, ela se desdobra em quatro objetivos específicos, que foram todos realizados durante a elaboração da pesquisa, a saber: compreender o funcionamento das unidades escolares e a prática pedagógica a partir da política implantada para melhoria educacional; analisar o rendimento das Escolas, através dos resultados do IDEPE – Índice de Desenvolvimento da Educação de Pernambuco e IPPE – Índice do Pacto Pela Educação; identificar, nas evidências encontradas, as dificuldades que impedem o avanço e o desempenho escolar do aluno; buscar alternativas de melhoria educacional, ampliando ações interventivas que possibilitem novas estratégias na prática pedagógica.

Pretende-se, com esta pesquisa, contribuir e ampliar o conhecimento a respeito das políticas públicas educacionais e o seu papel na gestão escolar, promovendo a discussão sobre as ações administrativas e pedagógicas focadas no ensino aprendizagem.

O trabalho foi estruturado em três capítulos, sendo que a descrição do Pacto pela Educação e a caracterização da pesquisa de campo estão no primeiro capítulo. Neste, consta seu histórico de formulação, os detalhes de sua construção, objetivos, metas e base legal. O capítulo traz uma explanação geral, começando no marco lógico, dando o significado do plano de ação como sendo uma política pública e trazendo o problema e a justificativa para sua implementação.

Ainda no primeiro capítulo, abordamos a metodologia de implantação do Pacto pela Educação nas unidades escolares, o papel, atribuições e interrelações das várias instâncias envolvidas no processo, desde a Secretaria Estadual de Educação até as escolas, passando pela GRE-Mata Sul.

No segundo capítulo, apresentamos a implementação do Pacto pela Educação nas escolas da GRE Mata Sul e os indicadores que justificaram essa implementação. Tratamos das respostas da GRE e das escolas tendo em vista a necessidade de se adequarem à nova política – que alterações foram necessárias e que ações foram desenvolvidas para se chegar a essas alterações. Neste capítulo, veremos o envolvimento da sociedade, das equipes pedagógicas e da Gestão da

Rede, analisando as devolutivas e os resultados bimestrais e semestrais das escolas envolvidas (avaliação externa).

Por fim, no terceiro capítulo, estruturado em três seções, apresentaremos o Plano de Ação Educacional, destacando as descobertas a partir da análise do conteúdo da pesquisa levantado e as principais estratégias como proposta de intervenção para as Escolas analisadas. Este capítulo descreverá a importância das avaliações diagnósticas, avaliações de percurso e do envolvimento da família como instrumentos interventivos no processo de ensino aprendizagem, abordando desde o levantamento de informações, análise das ações implantadas nas escolas, até a participação e envolvimento da família na vida acadêmica dos alunos.

1 PACTO PELA EDUCAÇÃO: REALIDADE EDUCACIONAL E TRAJETÓRIA

O presente capítulo tem como objetivo descrever o Pacto Pela Educação como uma política pública voltada ao atendimento das necessidades legais de melhoria da qualidade da educação no estado de Pernambuco. Para isso, está dividido em cinco seções, que abordarão a trajetória do Pacto desde os estudos e levantamentos que embasaram sua implementação, metodologias e diretrizes norteadoras.

A primeira seção apresenta a trajetória do Pacto Pela Educação como uma política pública voltada para a qualidade educacional, a partir da sua formulação e implantação nas Escolas Estaduais de Pernambuco.

A segunda seção traz uma descrição do Pacto Pela Educação, buscando compreendê-lo como política através dos seus projetos e ações, enquanto a terceira seção aborda as Diretrizes orientadoras do Pacto Pela Educação, destacando as principais linhas de ação que foram desenvolvidas para melhoria do ensino. A quarta seção apresenta a caracterização da GRE e das Escolas, destacando as competências, as ações desenvolvidas por estas e suas estruturas organizacionais. E a quinta seção, por sua vez, intitulada “Atores envolvidos na parte administrativa e pedagógica”, apresenta os atores envolvidos no processo de implementação da Política, buscando conhecê-los através de suas atribuições e contribuições, apresentando, por fim, as questões de investigação obtidas através dessa caracterização e que orientarão o capítulo seguinte.

1.1 MARCO LEGAL

Compreender um Plano de Ação Educacional é necessariamente abranger também seu entendimento sobre as Políticas Públicas Educacionais, que, segundo Carvalho (2008, p. 5), “[...] são um conjunto de ações e decisões do governo voltadas para solução (ou não) de problemas da sociedade”.

As Políticas Públicas no Brasil, implementadas para “[...] produzir efeitos específicos” (LYNN, 1980 apud SOUZA, 2006 p. 24), têm ampliado suas dimensões paulatinamente nas últimas décadas nas esferas governamentais – nacional,

estadual ou municipal –, sempre pautadas em metas e ações que contemplem a necessidade e o interesse público. Destacamos que a expectativa, na maioria das Políticas Públicas Educacionais, está nos resultados, pois através deles é que os governos podem aferir, em seus projetos e ações, o que se deve priorizar, solucionar e escolher para poder avaliar a política estabelecida (LYNN, 1980).

A Constituição Federal, em seu artigo 6º, estabelece a educação como um direito social, e, em seu artigo 205, a educação é colocada como dever do Estado e da Família. A partir de 2011, foi realizado em Pernambuco um ciclo de seminários denominados “Todos por Pernambuco”. Esses seminários possibilitaram o levantamento de informações quantitativas e qualitativas sobre o impacto das políticas públicas no Estado. A partir de então, com o objetivo de melhorar a qualidade do ensino, o Governo priorizou a recuperação da infraestrutura das unidades escolares, como laboratórios de informática e ciências e bibliotecas, para poder garantir padrões mínimos da qualidade de ensino, como determina a Lei 9.394/96 (LDB) em seu Artigo 4º, inciso IX. O Seminário Todos por Pernambuco atribuiu diversas demandas e sugestões para melhorar a qualidade da educação, dentre as quais: estimular aprendizagem para os alunos; permitir melhores condições de trabalho para os profissionais da educação; ampliar o acesso à escola e a valorização da cultura.

Os resultados do ciclo de Seminários culminaram na obtenção de indicadores que possibilitaram comparar Pernambuco com relação ao Nordeste e ao Brasil. A partir de então, é lançado, em outubro de 2011, o Pacto pela Educação, embasado pela Lei Estadual 14.532 de 2011, considerando a “[...] Constituição Federal/1988, a LDB/1996, o Plano de Desenvolvimento da Educação – PDE, as Diretrizes do MEC e a Conferência Nacional de Educação (PERNAMBUCO, 2011, p. 2).

O Pacto Pela Educação (PPE), como uma política voltada para a qualidade da educação, “[...] inaugura uma rotina de acompanhamento semanal de metas e planos estabelecidos para cada região do Estado de Pernambuco” (PERNAMBUCO, 2011, p. 4), buscando equidade, com foco na melhoria do ensino, das aprendizagens, contribuindo para avanços educacionais no Estado.

1.2 METODOLOGIA DO PACTO PELA EDUCAÇÃO

O objetivo desta seção é descrever o Pacto Pela Educação como política pública educacional do Estado de Pernambuco, no sentido de conhecer suas variáveis, já que é por via do procedimento analítico dos referidos resultados, por parte do governo, que são constituídos os projetos e as ações, esclarecendo o que deve ser priorizado, além de possibilitadas, *a posteriori*, as condições necessárias ao constante processo avaliativo.

O Pacto pressupõe a participação da sociedade e incorpora as diversas demandas e sugestões apresentadas nos seminários Todos Por Pernambuco. Em termos estruturais, e visando a melhorar a gestão da Rede Estadual de Educação, o território pernambucano foi subdividido em 17 (dezesete) Gerências Regionais de Educação (GREs), dentre elas a GRE Mata Sul, sediada na cidade de Palmares, que, através de suas 35 escolas e 822 professores, atende a 20.609 alunos em 15 municípios, localizados na microrregião da Zona da Mata Sul no Estado de Pernambuco.

Atualmente, a Política Pública Educacional do estado de Pernambuco é denominada de Pacto Pela Educação. Na realidade, a referida vertente de ação de governo é constituinte da nova mentalidade sobre a gestão pública institucional que foi, iniciada no ano de 2008:

[...] desde então, resultados importantes e positivos foram obtidos, redundando em progressivas transformações na realidade socioeconômica do Estado que já podem ser vistas em todo o seu território. [...] Programas e obras, formulados com a participação da sociedade, estão ganhando forma, na busca constante pela melhoria da qualidade de vida da população. (PERNAMBUCO, 2012, p. 6)

O Pacto pela Educação surge como uma política voltada para a qualidade da educação, com foco na melhoria do ensino e das aprendizagens dos estudantes e dos ambientes pedagógicos. Com essa nova política, veio a sistematização de uma rotina de acompanhamento mensal de metas e planos estabelecidos para todos os anos do Ensino Médio.

O universo inicial de usuários beneficiados foi composto por 300 escolas em todo o estado de Pernambuco, compreendendo 27% das escolas estaduais que, a

partir de 2011, passaram a ser acompanhadas por essa política. Alguns critérios foram adotados para a inserção dessas escolas no Pacto Pela Educação: não ter evoluído no ano de 2010 no IDEPE; possuir ensino médio; ser escola de referência (escolas de tempo integral ou semi-integral); e se transformar em escola de referência até 2014/15.

A partir de então, como o processo de ensino-aprendizagem passa, com mais frequência, por diversas formas de avaliações (internas e externas), o processo de ensino especializa-se em seguir as metas e objetivos propostos pelos técnicos do governo, e espera-se que, com isso, haja uma melhora, que deve ser expressa nos resultados das avaliações.

Gradativamente, o PPE será implantado até 2014 em todas as escolas da Rede Estadual, e estas serão acompanhadas por meio do monitoramento dos indicadores de resultados, que são aferidos nas unidades de ensino; através das avaliações internas, nas quais os alunos obtêm suas notas, bimestralmente, nas disciplinas Matemática e Português, sendo que estas são ratificadas por uma avaliação externa, que monitora o padrão de qualidade do ensino, com base na matriz de referência curricular de Pernambuco; e, ainda, por meio do acompanhamento dos Indicadores de Processo.

Essa nova política também tem como linhas de atuação a transparência das informações, capacitação profissional, metas pré-definidas, acompanhamento de resultados e a meritocracia.

Nesse sentido, conforme o Relatório Pacto pela Educação / Todos por Pernambuco, a partir de 2011, objetivando uma melhor distribuição das ações a serem realizadas, procedeu-se à divisão do objetivo estratégico da Educação em resultados, sendo estes definidos como:

- Melhoria da gestão da rede escolar ;
 - Ampliação do acesso ao programa da educação integral e educação ;
 - Divulgação científica e apoio ao ensino de ciências profissional;
- (PERNAMBUCO, 2012, p. 2-3)

No tocante às avaliações pedagógicas, o Governo do estado, através do plano de ação Pacto pela Educação, apresenta sua preocupação com a melhoria da

qualidade da educação expressa no Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB), do Índice de Desenvolvimento da Educação de Pernambuco (IDEPE) e do Índice do Pacto pela Educação (IPPE).

O Pacto pela Educação insere-se na Política Pública Educacional do Estado de Pernambuco, cujas ações, focadas no contexto escolar, são planejadas e articuladas, consistindo em metas, objetivos, estratégias, fundamentos, avaliação e acompanhamento. Por sua vez, interpõe novos desafios e novas demandas ao processo educacional. Esses novos processos, muitas vezes, são forjados para atender as expectativas das macroestruturas políticas, relegando para um segundo plano outras necessidades.

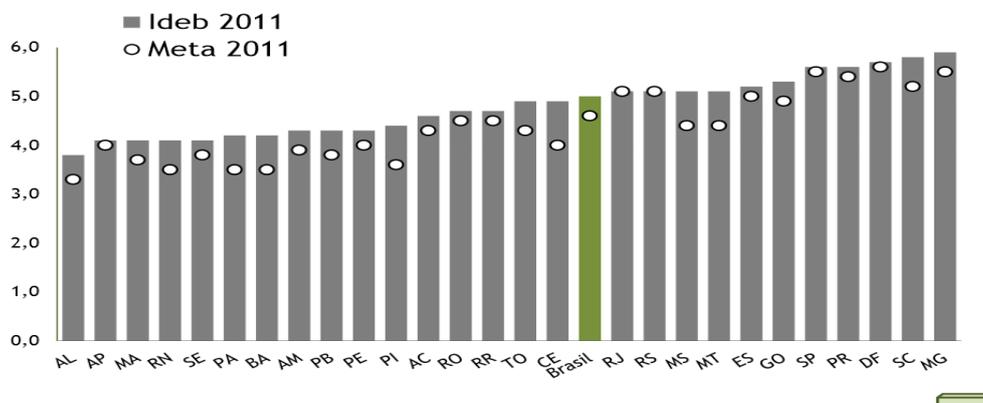
As metas do Plano de Ação Pacto pela Educação são estabelecidas por escola. Assim, temos a escola 1, que é uma escola que oferece o Ensino Regular; a escola 2, que é uma escola semi-integral; e a escola 3, que é uma escola integral. Cada escola tem suas metas de qualidade pactuadas anualmente em um Termo de Compromisso, que corresponde ao esforço necessário para alcançar o IDEPE estabelecido para o ano letivo:

[...] as metas de melhoria da qualidade do ensino, pactuadas por meio deste Termo de Compromisso e Responsabilidade, são aferidas por meio do índice de Desenvolvimento da Educação Básica de Pernambuco – IDEPE, indicador composto pela: avaliação de desempenho dos(as) estudantes em Língua Portuguesa e em Matemática, [...] e, as taxas de aprovação nas séries da educação básica oferecidas pela escola, conforme os procedimentos do Censo Escolar, que apura as taxas anuais de aprovação, abandono e reprovação. (PERNAMBUCO, 2012, p. 2)

Dessa forma, a Secretaria Estadual de Educação pretende fazer a Rede Estadual alcançar a nota 6 no IDEB em 2021 em todos os níveis de ensino. Pode-se verificar que, em Pernambuco, os resultados do IDEB passaram de 3,7 em 2009 para 3,9 em 2011.

Gráfico 1: Resultados do IDEB 2011 - Brasil

Anos iniciais do ensino fundamental Resultados dos Estados



Fonte: Ministério da Educação²

Para compor o IPPE, bimestralmente, são avaliados os seguintes indicadores de Processo: 1 - frequência do Estudante; 2 - frequência do Professor; 3 - aulas previstas x Aulas dadas; 4 - cumprimento dos conteúdos curriculares; 5 - estudantes abaixo da média; e 6 - participação familiar em reuniões escolares.

No estado de Pernambuco, temos a SEPLAG – Secretaria de Planejamento e Gestão, órgão responsável por distribuir e acompanhar esta política no Estado de Pernambuco, como um todo, as Gerências Regionais de Educação, através de um consolidado das escolas e as escolas individualmente. Os técnicos da SEPLAG acompanham e visitam as escolas, orientando e traçando estratégias para que as mesmas superem as dificuldades encontradas.

Importante salientar que os indicadores de processo 1, 2, 3 e 4 inicialmente eram coletados através do Sistema Ayrton Senna de Informações Educacionais (SIASI). O indicador 4 é aferido pelo Sistema de Monitoramento de Resultados, SMC. Já o indicador 6 é acompanhado através de planilha cujo levantamento é realizado pela escola, sendo levantada a participação dos familiares nas reuniões promovidas pelas escolas, a qual é consolidada na GRE Mata Sul pelo Núcleo de Integração Família Escola (NIFE), que acompanha o planejamento e a execução dos encontros onde ocorre a interação família X escola, visando a estreitar os laços e

² BRASIL. MEC / INEP. **Índice de Desenvolvimento da Educação Básica – IDEB 2011**. Disponível em: <<http://www.educidades.org.br/arquivos/1345039664.8-arquivo.pdf>>.

contar com a participação efetiva dos pais, como parceiros da escola, na formação plena dos filhos/alunos.

O Índice do Pacto Pela Educação (IPPE) é mensurado observando uma fórmula, com a seguinte composição: $IPPE = MA \times AM \times CC$, onde MA é a Média dos Alunos, AM é o percentual dos Alunos Acima da Média, tomando como base os alunos que atingiram a nota 6,0, ou superior a esta, na sua totalidade, levando em conta a taxa de matrícula de alunos efetivamente matriculados, e CC é o percentual dos Componentes Curriculares vivenciados no bimestre, tendo em vista a Organização Teórica Metodológica (OTM's), que definem os Componentes Curriculares a serem trabalhados em cada ano/série.

Através de sinais indicativos nas cores verde, amarelo e vermelho, as escolas são classificadas como tendo atingido a meta máxima, meta intermediária e meta mínima, de acordo com a mensuração dos indicadores de processo e as notas dos alunos nas disciplinas de Matemática e Português, e o percentual do currículo.

Na proposta de implantação do PPE, ficam garantidos às escolas os recursos necessários para sua manutenção e desenvolvimento, como os recursos pedagógicos e tecnológicos, os recursos humanos, para a composição do modelo de governança das escolas, objetivando o alcance das metas estabelecidas, impactando positivamente na qualidade do ensino e da aprendizagem. São levantados ainda se existe WiFi nas escolas, se a escola atende ao Padrão Básico de Atendimento no que concerne à rede física, equipamentos e mobiliários.

Todos os dados estão disponibilizados no quadro de acompanhamento, a qual contém a foto do gestor, a evolução do IDEPE da escola do ano de 2008 até 2011, o quantitativo de alunos, de Técnicos Escolares, Educadores de Apoio, inspetores educacionais, as notas da avaliação interna e externa, a participação dos alunos nas avaliações e, ainda, todos os indicadores de processo.

A informação no quadro de acompanhamento é disponibilizada de forma compacta, possibilita que todos os segmentos se identifiquem, destacando a responsabilização de cada um, e a necessidade da elaboração um plano de ação para implantar medidas corretivas que favoreçam a superação dos indicadores desfavoráveis.

Em 2012, a metodologia foi ajustada para dar mais visibilidade e objetividade aos dados coletados e alinhar avaliação interna e externa, passando a ser acompanhados os resultados em forma de quadrantes e sem o IPPE, que a partir de

então deixa de existir, e passa a fazer parte dessa metodologia o acompanhamento dos indicadores de processo e o resultado das avaliações internas, bimestralmente e externas semestralmente.

Quando os resultados são tabulados, com o apoio de Técnicos de Gestão e Monitoramento da Secretaria de Planejamento e Gestão (SEPLAG) e enviados a GRE, uma rodada de discussão é realizada com as escolas, com todos os segmentos envolvidos, buscando avaliar o Plano de Ação que foi criado coletivamente.

Como todo programa apresenta problemas, com o PPE não é diferente, buscando atingir o objetivo do documento orientador que é a melhoria da qualidade da educação, envolvendo a sociedade, as ações estão em constantes ajustes para alinhar as atividades de acordo com as necessidades das escolas, o que em muitas ocasiões essas modificações sequenciadas vem gerando desgaste.

1.3 DIRETRIZES

Para alcançar seu objetivo estratégico de garantir educação pública de qualidade e formação profissional aos alunos das escolas públicas da Rede Estadual, de forma equânime e com foco na implementação de ações prioritárias para melhoria do ensino, foram desenvolvidas linhas de ação, seguindo nove (09) diretrizes orientadoras a seguir descritas:

1.3.1 Diretrizes Orientadoras do Pacto pela Educação

A primeira diretriz orientadora do Pacto pela Educação “Valorização dos Profissionais de Educação” consiste na qualificação dos profissionais de educação da Rede Estadual, assegurando formação educacional, profissional e técnica através de cursos de aperfeiçoamento, capacitação e programas, como: PROGEPE – Programa de Formação Continuada dos Gestores Escolares de Pernambuco, que visa a capacitar os professores para a seleção de diretores por critérios técnicos; curso de capacitação profissional para uso de softwares educativos e em tecnologia 3D; cursos de Inglês e espanhol, em parceria com a Universidade Federal de

Pernambuco (UFPE), Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Educação (ANPED) e os consulados americano e espanhol; Programa Ensino Médio Inovador (ProEMI), que fortalece a política de desenvolvimento no ensino médio, apoiando as ações do Plano de Desenvolvimento da Educação (PDE); Programa Paulo Freire, destinado à alfabetização de maiores de 15 anos, do qual professores e coordenadores participam de formação para entendimento do eixo temático e a metodologia do programa;

A segunda diretriz, “Aperfeiçoamento dos Padrões Básicos de Funcionamento das Escolas”, destaca a expansão e melhoria da rede escolar revitalizando-a, seja por meio da ampliação do espaço físico (como a licitação para implantação / expansão de bibliotecas nas 300 escolas monitoradas pelo Pacto pela Educação), ou de projetos, dos quais podemos destacar: o gestor móvel, que consiste em levar os recursos tecnológicos do laboratório de informática para sala de aula; o SIEPE – Sistema de informação da Educação de Pernambuco, sistema de gestão escolar que possibilita a análise dos dados administrativos e acadêmicos e o Programa “Minha Escola, Uma Excelente Escola”, projeto que contempla a criação do IIGE – Indicador de Inovação na Gestão Escolar, envolvendo especialistas de diversas áreas para um análise mais precisa das escolas do estado de Pernambuco.

Como terceira diretriz, temos o “Aperfeiçoamento do Padrão de Qualidade Social dos Processos de Ensino e Aprendizagem”, que está na linha de ação “Melhoria da Qualidade da Educação Básica da Rede Pública” junto aos projetos que objetivam garantir educação pública de qualidade e formação profissional.

Entre esses projetos, podem-se citar: O Projeto Ganhe o Mundo, que oferece aperfeiçoamento para os alunos da Rede Estadual nos cursos de Inglês e Espanhol fazendo intercâmbio dos aprovados nos países de língua inglesa e espanhola; o concurso Professor Autor, que promove o aperfeiçoamento profissional dos professores, incentivando a produção de material de apoio com premiação para os vencedores em cada categoria; e o Programa Professor Conectado, que inseriu no ambiente escolar novas tecnologias, beneficiando técnicos e professores com a aquisição de um computador.

A quarta diretriz, “Incentivo aos Municípios”, a partir da Lei nº 14.529 / 2011, apoia políticas municipais de alfabetização, através da redefinição dos critérios de distribuição do ICMS – Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Prestação de Serviços, estimulando os municípios a direcionarem melhor suas ações a respeito

das políticas de alfabetização com foco na aprendizagem do ensino fundamental e nos padrões de desempenho para, assim, receberem maiores incentivos do Governo do Estado de Pernambuco, como abaixo descreve a Lei nº 14.529/2011:

Art. 2º - A participação de cada Município na receita do ICMS que lhe é destinada será determinada mediante a aplicação de um índice percentual correspondente à soma das seguintes parcelas:

[...]

4. 10% (dez por cento), a serem distribuídos com base no critério relativo à área de Educação. (PERNAMBUCO, 2011, p. 1)

A quinta diretriz, “Modelo de Organização e Gestão das Escolas”, orienta as escolas a apresentarem suas propostas de trabalho, baseando-se em seu próprio plano de gestão, ressaltando seus principais problemas e os objetivos a alcançar. Relaciona as ações específicas que pretende desenvolver, com vistas a solucionar os problemas ou a fornecer os aspectos positivos que tem a favor. A organização escolar propõe ações e operacionaliza as medidas previstas de forma genérica no Regimento.

Segundo Libâneo (2001, p. 339), “[...] toda a instituição escolar necessita de uma estrutura de organização interna, geralmente prevista no Regimento Escolar”³, ou seja, a organização uma construção coletiva e participativa onde todos necessitam ser envolvidos pedagógica e administrativamente.

Como sexta diretriz, temos a “Universalização e Aperfeiçoamento da Educação Profissional”, fundamentada na linha de ação “Ampliação do Acesso ao Programa de Educação Integral e Educação Profissional”, que tem como foco a expansão dos cursos profissionalizantes ofertados nas modalidades presenciais e a distância no Ensino Técnico.

A “Expansão e Aperfeiçoamento da Educação Integral” é a sétima diretriz e diz respeito à continuidade da linha de ação “Ampliação do Acesso ao Programa de Educação Integral e Educação Profissional”, que ampliou o Programa de Educação Integral com o aumento do número de escolas que passaram a ser de referência, funcionando em horários integrais e semi-integrais. O aperfeiçoamento da educação

³ LIBÂNEO, José Carlos. “O sistema de organização e gestão da escola”. In: LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e Gestão da Escola** - teoria e prática. 4. ed. Goiânia: Alternativa, 2001.

integral também se destaca através da implantação de cursos de Inglês e Espanhol ofertados nas escolas técnicas, integrais e semi-integrais.

A oitava diretriz, “Melhorias da Educação do Campo, Indígena, Especial, EJA, e Paulo Freire”, segue a linha de ação “Ampliação do Acesso à Educação Básica da Rede Pública no Meio Rural”, destacando a inclusão educacional, a diversidade e a formação profissional para a população do campo – indígenas, portadores de necessidades especiais –, além da Educação de Jovens e Adultos (EJA). Aos profissionais (professores, técnicos, intérpretes, etc.) das referidas áreas são ofertados cursos de capacitação, que fazem parte das ações prioritárias do Governo.

A Consolidação da Política de Responsabilização Educacional é a nona diretriz que obedece as seguintes orientações básicas:

[...] objetivos educacionais e metas claras por escolas (IDEPE); Sistema próprio de avaliação (SAEPE); Sistema de incentivos para as escolas que alcançam as metas estabelecidas (BDE); Sistema de monitoramento de indicadores de processos e de resultados.⁴

O objetivo educacional de cada escola está em alcançar o IDEPE estabelecido para o ano letivo, seguindo as metas de qualidade pactuadas anualmente no Termo de Compromisso. O SAEPE (Sistema de Avaliação da Educação de Pernambuco) constitui-se de uma avaliação padronizada para aferir o desempenho dos estudantes em Língua Portuguesa e Matemática no 3º, 5º e 9º ano do ensino fundamental e 3º ano do ensino médio.

O BDE – Bônus de desempenho Educacional é um sistema de incentivo, instituído pela Lei 13.486/2008, que beneficia as escolas estaduais e a todos os servidores que atingem a partir de 50% das metas pactuadas no Termo de Compromisso. O Sistema de monitoramento de indicadores de processos e de resultados acompanha a situação da escola pedagógica administrativamente para detectar e solucionar os problemas existentes.

1.4 CARACTERIZAÇÃO DA REGIONAL E DAS ESCOLAS

⁴ PERNAMBUCO. Secretaria Estadual de Educação. **Políticas de Responsabilização Educacional**. Módulo XII. Disponível em: <<http://www.siepe.educacao.pe.gov.br/Arquivos/downloadAction.do?&actionType=download&idArquivo=4925>>. Acesso em: 12 ago. 2013.

A Gerência Regional da Mata Sul, localizada na região da zona da mata Pernambucana, contempla 15 (quinze) municípios: Água Preta, Amaraji, Belém de Maria, Catende, Cortês, Jaqueira, Joaquim Nabuco, Lagoa dos Gatos, Maraiial, Palmares, Primavera, Quipapá, Ribeirão, São Benedito do Sul e Xexéu.

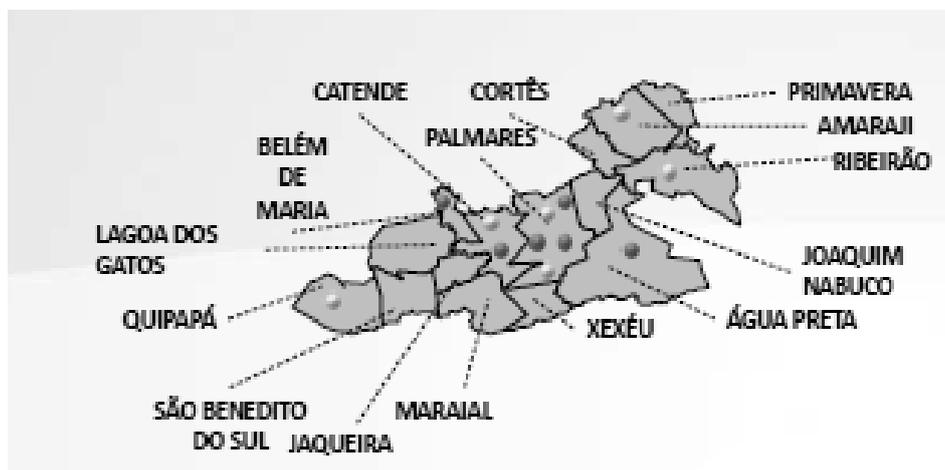
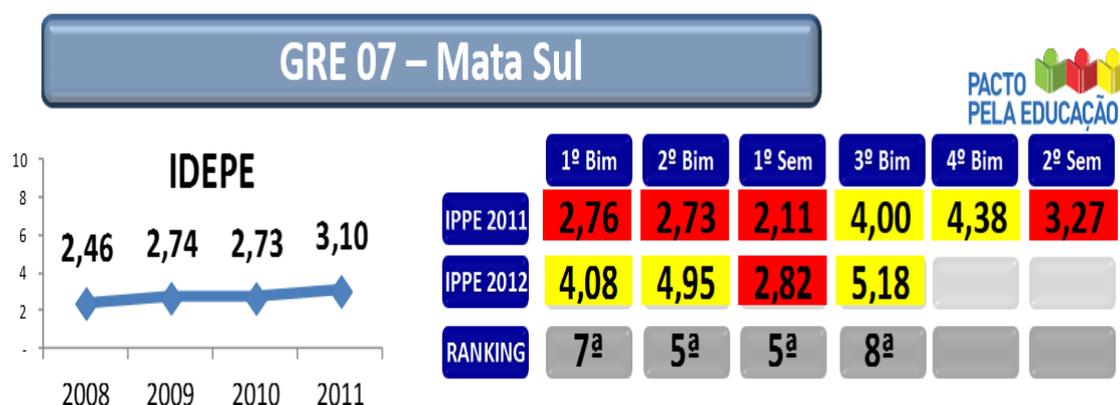


Figura 1 – Municípios da Gerência Regional da Mata Sul
Fonte: Portal da Secretaria de Educação de Pernambuco (2013).

São de responsabilidade da sua jurisdição 35 (trinta e cinco) escolas, conforme demonstrado na tabela abaixo, sendo oferecidas cinco modalidades de ensino distribuídos no Regular fundamental, médio e normal médio, EJA (educação de jovens e adultos), Educação Profissional ou Técnica e Educação Especial.

O que destacava essa Gerência Regional era seu IDEPE baixo (17º em 2010 - último no ranking estadual), o que a fez ser inserida no Pacto pela Educação em 2011, avançando em algumas posições no ranking como apresenta o gráfico 02:

Gráfico 2 – Resultados do IDEPE da GRE Mata Sul



Fonte: SEPLAG (2013).

É competência da GRE Mata Sul “acompanhar, coordenar e avaliar pedagógica e administrativamente as Unidades Escolares, garantindo a aplicabilidade das políticas educacionais” (PERNAMBUCO, 2011, p. 6).

Hierarquicamente, conforme demonstra a figura a seguir, a estrutura organizacional da GRE está dividida em cinco (5) setores: UGR – Unidade de Gestão da Rede, UDE – Unidade de Desenvolvimento de Ensino, CDP – Cédula Administrativa de Pessoas, CAF – Cédula Administrativa Financeira, NAS – Núcleo de Atendimento ao Servidor, cujas atribuições estão especificadas a seguir.



Figura 2 – Setores da Gerência Regional da Mata Sul

Fonte: Elaboração própria (2013).

A unidade de Gestão da Rede (UGR) tem como objetivo monitorar a rede garantindo o acesso, a permanência e o sucesso do aluno na escola. É responsável por elaborar o cronograma de visitas às escolas, realizando as visitas mensalmente para acompanhar o desenvolvimento destas, bem como detectando os problemas existentes nas áreas administrativas, pedagógicas, rede física, entre outras.

É competência também da UGR reunir-se bimestralmente com as Escolas, juntamente com representação de professores, equipe gestora, conselho escolar e comunidade escolar para discutir as devolutivas, analisando e socializando projetos de intervenção para elaboração de ações interventivas.

O trabalho da equipe gestora é avaliado pela equipe Pedagógica da GRE, envolvendo Gabinete, UGR e UDE. Inicialmente, é feita uma visita na escola para discussão dos indicadores, sendo socializado um texto orientador expondo e traçado um plano de ação interventiva para melhorar a gestão da escola nos processos de rotina, bem como um um texto que descreve o que se espera em cada item, de cada

eixo de gestão. Semestralmente, é realizada uma avaliação com os gestores, reafirmando ou modificando os rumos para melhor gerir a escola.

Nas formações com os gestores, são discutidos temas de gestão e indicadores do Pacto pela Educação, levantando-se as dificuldades encontradas e orientações para solucionar os problemas encontrados nas unidades escolares. Cabe ao monitoramento, desempenhado pelas Técnicas do Gestão Escolar, verificar quais ações serão adotadas para solucionar os problemas e como serão executadas.

A Unidade de Desenvolvimento de Ensino (UDE) é responsável por acompanhar continuamente, tanto na revisão quanto na operacionalização, o Projeto Político Pedagógico das escolas, garantindo a participação direta do corpo docente. A UDE mantém atualizado o sistema de monitoramento e avaliação dos resultados educacionais e utiliza os resultados das avaliações externas e internas para propor intervenções pedagógicas.

É competência da Cédula de Desenvolvimento de Pessoas (CDP) atender aos servidores das escolas jurisdicionadas a GRE Mata Sul, esclarecendo-lhes sobre seus direitos e deveres referentes à vida funcional daqueles e prestando informações e orientações quanto a documentos.

A Célula Administrativa Financeira administra a execução dos recursos recebidos pela GRE, Escolas e Conselhos Escolares, orientando e acompanhando a execução dos recursos encaminhados diretamente às escolas (PDE, PDDE, PNAE e Cota Estadual) e fazendo cumprir a prestação de contas dos gestores escolares junto à GRE e à Secretaria de Educação do Estado de Pernambuco nas datas estipuladas.

O Plano de Gestão tem consonância com a política pública adotada pelo Governo do Estado de Pernambuco, que visa à melhoria dos índices educacionais, garantindo o acesso, a permanência e a formação plena do aluno, pautada nos princípios de inclusão e cidadania.

1.5 ATORES ENVOLVIDOS NA PARTE ADMINISTRATIVA E PEDAGÓGICA

Na GRE Mata sul, o Plano de Ação Pacto pela Educação contemplou 12 escolas. Atualmente, oito escolas ainda não atingiram as metas almejadas, sendo

que uma das razões para isso foi a enchente que devastou muitos municípios da Zona da Mata Sul de Pernambuco. Essa catástrofe natural demoliu muitas unidades escolares, alterando drasticamente a rotina dos alunos e da sociedade como um todo.

As competências comuns entre os órgãos envolvidos – Secretaria Estadual de Educação (SEE), Gerência Regional de Educação da Mata Sul e Escolas jurisdicionadas a esta Gerência que são acompanhadas pelo Pacto pela Educação – são o compromisso, a responsabilidade e a co-responsabilidade com a implementação das políticas públicas⁵, tendo em vista a necessidade desses órgãos estarem interligados para manter sempre o trabalho articulado, detectando problemas e viabilizando possíveis soluções de forma rápida e eficaz.



Figura 3: Atores do Pacto Pela Educação da SEE-PE
Fonte: Elaboração própria (2013).

São competências da Secretaria Estadual de Educação:

Art. 1º A Secretaria de Educação, criada pela Lei nº 466, de 22 de abril de 1949, é órgão da Administração Direta do Poder Executivo, tendo por finalidade e competência garantir o acesso da população ao ensino de nível básico; manter a rede pública de ensino; promover ações articuladas com a rede pública municipal de ensino;

⁵ PERNAMBUCO. Secretaria Estadual de Educação. **Portaria SEE nº 397 de 28 de janeiro de 2011**. Disponível em: <<http://www.cprh.pe.gov.br/downloads/lei-comp-049-31-01-03.doc>>. Acesso em: 13 ago. 2013.

supervisionar instituições públicas e privadas de ensino do Sistema Estadual de Educação; desenvolver programas permanentes de melhoria da qualidade de ensino e da capacitação do quadro da educação do Estado. (PERNAMBUCO, 2007, p. 4)

O Decreto 30.362/2007, que aprova o Regulamento da Secretaria de Educação, destaca a competência dos órgãos de atuação direta aos atos e fatos educacionais. Aqui, citamos algumas competências descritas no artigo 5º das seguintes unidades: Secretaria Executiva de Gestão de Rede; Gerência de Gestão Pedagógica da Rede Escolar; Gerência de Programas; Projetos e Convênios de Gestão da Rede; Gerência de Monitoramento da Qualidade do Ensino; Gerência de Planejamento Estratégico.

A Gerência Regional de Ensino da Mata Sul busca, através de ações articuladas junto à Secretaria de Educação do Estado, um maior comprometimento com uma gestão democrática e participativa. No seu Plano de Ação, a GRE Mata Sul destaca como primordiais “[...] a competência, ética, respeito, responsabilidade, espírito de colaboração, valorizando e a busca contínua do aprimoramento profissional⁶.

A GRE Mata Sul tem sua competência descrita no Artigo 7º, Inciso XXII e alíneas abaixo apresentadas do Regulamento da Secretaria de Educação:

exercer, em nível regional, as ações de supervisão técnica, orientação normativa e de articulação e integração, tendo em vista a melhoria da qualidade do ensino, competindo-lhe ainda:

a) promover a coordenação e implantação da política educacional do Estado no âmbito de sua jurisdição, com ênfase na melhoria da gestão da rede e da qualidade da aprendizagem do aluno. (PERNAMBUCO, 2007, p. 11)

Os gestores escolares são orientados pela Gerência Regional de Educação (GRE) e têm seus trabalhos acompanhados através de um quadro de desempenho, onde estão expostos dados profissionais do(a) gestor(a) com os quatro eixos de gestão – Administrativa, Pedagógica, Financeira, Participativa – e os dados da escola.

⁶ PLANO DE GESTÃO. GRE Mata Sul.

Na Competência de Resultados, cabe à unidade escolar, junto com todos os segmentos que atuam na escola: definir os padrões de desempenho de qualidade e cuidar para que sejam atingidos; analisar comparativamente os indicadores dos últimos anos, identificando os avanços e os pontos em que é necessária maior concentração de esforços; comparar os indicadores de rendimento da escola com as referências no âmbito nacional (IDEB e a Prova Brasil), estadual, bem como prever avanços.

As Competências Administrativas pressupõem a realização de uma administração eficiente, desde a aplicação de recursos financeiros até o funcionamento adequado das instalações, de modo a tornar o ambiente de aprendizagem seguro e eficaz. São necessários conhecimentos para: manejar e controlar o orçamento, os recursos financeiros, os materiais e o patrimônio escolar; analisar, interpretar e descrever os dados educacionais que favoreçam a tomada de decisões; usar tecnologias na melhoria de processos de gestão; interpretar políticas educacionais nacionais, estaduais e locais nos planos educacionais da escola; realizar reuniões regulares com a equipe para analisar o andamento do trabalho da unidade escolar.

Dentre as competências que se espera do gestor escolar, além do que está descrito acima, a equipe da GRE, através da equipe monitoramento, orienta-o a: ser dinâmico; gerir eficazmente a instituição, alicerçado nos pilares da autonomia, buscando a participação da comunidade, incentivando-a a participar do controle social; ser inovador, criativo; não ser meramente um tutelado dos órgãos centrais, enfim, ter identidade profissional e dar a escola uma identidade institucional.

Todos os gestores assinam um Termo de Compromisso que, em sua cláusula terceira, destaca as obrigações da equipe da Direção Escolar, ressaltando o dever de cumprir as diretrizes estabelecidas Política Educacional do Governo de Pernambuco:

[...] promover um ambiente de aprendizagem na escola e o desenvolvimento profissional do corpo docente, com o objetivo de elevar a qualidade da educação pública, visando alcançar os indicadores e as metas pactuadas neste Termo de compromisso e Responsabilidade.

Assegurar as condições necessárias para que os dados referentes à rede de ensino, aos alunos e servidores sejam inseridos no SIEPE com fidedignidade e nos prazos estabelecidos. (PERNAMBUCO, 2012, p. 2)

A Política da Secretaria Estadual norteia a Gerência Regional da Mata Sul, e esta, por sua vez, capacita as equipes das unidades escolares e da Secretaria para serem gerentes do sucesso de cada aluno. No processo de monitoramento, a GRE institucionaliza práticas gerenciais no cotidiano da escola e da secretaria, de modo que o processo educacional seja acompanhado sistematicamente.

Os técnicos da GRE articulam, junto à Equipe gestora da escola e os técnicos das escolas, os problemas do cotidiano escolar em busca de soluções imediatas a partir do acompanhamento diário da gestão escolar, buscando atender a política de modernização do Estado de Pernambuco.

São atribuições dos técnicos da GRE, assegurar para que as ações sejam realizadas em conformidade com o Plano de Ação da Escola, o Projeto Político Pedagógico e o Termo de Compromisso, conforme o quadro a seguir:

Quadro 1: Ações e procedimentos dos técnicos da GRE

Ações	Procedimentos
Acompanhar	Inserir diariamente as informações no diário eletrônico no SIEPE; cumprindo com as atividades dentro do prazo estabelecido pela Secretaria de Educação. Intervir, conjuntamente com o diretor escolar, pelos resultados e o alcance das metas da escola, assegurando os indicadores de sucesso.
Informar	Orientar os professores e equipe da Secretaria Escolar sobre o SIEPE.
Coletar	Consolidar as informações nas planilhas de acompanhamento do SIEPE, para possibilitar as intervenções em tempo hábil.
Visitar	Realizar visitas nas Escolas bimestralmente, acompanhando a gestão financeira, gestão pedagógica e a gestão escolar das unidades de ensino.
Participar	Promover a discussão entre a comunidade escolar e familiar, juntamente com os técnicos da SEPLAG, sobre os resultados do monitoramento do Pacto Pela Educação.

Fonte: Plano de Ação da GRE Mata Sul. elaboração própria (2014).

A GRE Mata Sul, através de uma decisão de gestão e visando à melhoria da aprendizagem dos alunos, efetivou, em agosto de 2012, a permanência de uma equipe de formadores nas disciplinas de Matemática e Língua Portuguesa, que

apoia os trabalhos pedagógicos dos professores, e também disponibilizou um (01) professor de matemática e um (01) professor de português em cada escola, para reforço escolar, aos alunos com dificuldades de aprendizagem. Esse trabalho tem como marco inicial, a aplicação de uma avaliação diagnóstica, organizada com base nas matrizes do SAEPE e do Pacto Pela Educação, contemplando os descritores, para detectar a fragilidade da aprendizagem. Tal ação foi replicada a partir de março de 2013 nas demais Regionais, que são 17 (dezesete) no Estado de Pernambuco.

O monitoramento a partir do resultado da avaliação diagnóstica, gera instrumentos denominados Quadro I e Quadro II, sendo que o I demonstra o que o aluno atingiu e o II, o percentual de acerto da turma onde foi aplicada a avaliação. Os resultados norteiam todo o planejamento da equipe da GRE Mata Sul para trabalhar o pedagógico nas escolas, Gabinete, UDE e UGR.

Detectadas as fragilidades ou déficits de aprendizagem, a equipe elabora instrumentos que as apresentam individualmente, por aluno, turma, descritor cuja aprendizagem não foi efetivada. Os resultados são discutidos em forma de devolutivas, com equipes gestoras, professores, pais, alunos, buscando que cada segmento assumira sua responsabilização no processo ensino-aprendizagem.

Cabe ainda à equipe de formadores localizada na GRE acompanhar as aulas atividade – as quais não compõem a carga horária de regência, sendo voltadas para o trabalho com planejamento, estudos, formações, preenchimento de diários de classe, entre outros –, preparar cadernos de atividades, contemplando os descritores que não foram atingidos, de forma satisfatória, na cognição dos alunos para subsidiar o trabalho dos professores nas salas de aulas e, ainda, quadrimestralmente, elaborar e/ou organizar uma avaliação denominada de percurso, que acompanha a evolução do trabalho realizado, desde a avaliação diagnóstica.

A descrição deste 1 Capítulo apresentou a metodologia do Pacto Pela Educação, as competências técnicas e administrativas dos três setores – SEE, GRE e Escolas – e como os atores envolvidos trabalham na implementação do Pacto de acordo com suas respectivas ações, procedimentos e regulamentos. Além de descrever sua trajetória e metodologia, este capítulo traz a importância do Pacto e a necessidade do seu acompanhamento na contribuição de possíveis avanços para a qualidade educacional.

A seção a seguir traz o capítulo 2 desta dissertação, que busca analisar a implementação do Pacto pela Educação e detectar as questões relativas a tal Política Pública por meio da averiguação das ações realizadas pelos seus atores e do questionamento das bases teóricas arroladas.

.

2 PACTO PELA EDUCAÇÃO NA GRE E ESCOLAS DA MATA SUL DE PERNAMBUCO: IMPLEMENTAÇÃO E DESDOBRAMENTOS

Este capítulo, estruturado em quatro seções, tem como objetivo analisar a implementação do Pacto Pela Educação nas escolas pesquisadas, identificando os dilemas desta Política Pública através da investigação das ações desenvolvidas pelos atores envolvidos e do questionamento da fundamentação teórica levantada.

A primeira seção deste capítulo aborda a implantação do Pacto pela Educação nas escolas pesquisadas, destacando os fatores que contribuem e impedem a sua implementação, bem como a necessidade de uma Política Pública eficaz que garanta a qualidade educacional.

A segunda seção apresenta as ações desenvolvidas pela GRE e Escolas e os principais aspectos da gestão – orientação, acompanhamento e monitoramento, bem como a importância destes para o levantamento de informações e estudo dos resultados.

A terceira seção, através dos estudos das devolutivas, analisa os resultados bimestrais e semestrais das avaliações diagnósticas e de percurso das Escolas A, B e C, fazendo uma análise comparativa dos resultados por meio de gráficos.

2.1 CARACTERÍSTICAS DA POLÍTICA PÚBLICA NA SUA IMPLANTAÇÃO

Para compreender as principais características do processo de implantação de uma Política Pública, principalmente a destacada em tela nesta pesquisa, propõe-se retomar as reflexões sobre a definição do termo Políticas Públicas em Educação, sendo este termo tão complexo quanto abrangente.

Corroborando com o pensamento de Souza (2003, p. 13) “o processo de formulação de Política Pública” é traduzido através de seus propósitos em programas e ações de Governos e Instituições. O autor destaca ainda que por intermédio desses programas e ações é que serão produzidos os “resultados desejados”.

Para Azevedo (2003, p. 38), a Política Pública “[...] é tudo o que um governo faz e deixa de fazer, com todos os impactos de suas ações e de suas omissões”. As considerações de Souza (2003) e Azevedo (2003) levantam como questionamento as ações do governo e sua responsabilidade, ao mesmo tempo em que fazem refletir, também, a responsabilidade coletiva na implementação de uma política pública.

No processo de elaboração e implementação da política pública, conforme aponta Frey (2000), surge o ciclo político, onde o agir público está dividido em fases parciais e “correspondem a uma sequência de elementos do processo”. Sobre a divisão do ciclo político, Frey (2000) define:

Comum a todas as propostas são as fases da formulação, da implementação e do controle dos impactos das políticas. Do ponto de vista analítico, uma subdivisão um pouco mais sofisticada parece pertinente. Proponho distinguir entre as seguintes fases: percepção e definição de problemas, .agenda-setting., elaboração de programas e decisão, implementação de políticas e, finalmente, a avaliação de políticas e a eventual correção da ação. (FREY, 2000, p. 226)

Considerando a fundamentação teórica acima e a sua relação com a presente pesquisa, verifica-se que o Pacto Pela Educação, na teoria, passa pelas diferentes fases do ciclo político, sua formulação constituída em torno da melhoria dos resultados das escolas A, B e C, sua execução, percepção e definição de problemas, avaliação e, por fim, pela correção da ação.

Na prática, o processo de implementação dessa política, nas escolas pesquisadas, passa constantemente por ajustes para adequar-se a diferentes situações, pois são escolas que se encontram em cidades distintas, permeadas com atores diferentes e problemas específicos que requerem por sua vez, um olhar específico na busca por resoluções. A esse respeito, Bowe et al. (1992) explicam:

Políticas serão interpretadas diferentemente uma vez que histórias, experiências, valores, propósitos e interesses são diversos. (...) Interpretações diferentes serão contestadas, uma vez que se relacionam com interesses diversos, uma ou outra interpretação predominará, embora desvios ou interpretações minoritárias possam ser importantes. (BOWE et al., 1992, apud MAINARDES, 2006, p. 53)

No contexto escolar, onde prevalece a heterogeneidade, a política pública é moldada pelos diferentes atores, responsáveis pela socialização, implementação e executores no contexto da prática por ações interventivas da qual a política se constitui.

O contexto da prática é onde a política está sujeita à interpretação e recriação e onde a política produz efeitos e conseqüências que podem representar mudanças e transformações significativas na política original. Para estes autores, o ponto-chave é que as políticas não são simplesmente “implementadas” dentro desta arena (contexto da prática), mas estão sujeitas à interpretação e, então, a serem “recriadas”: (MAINARDES, 2006, p. 53)

Mainardes (2006) destaca que, no contexto da prática, a política não será simplesmente implementada, ela está sujeita a “interpretação e recriação” para adequar-se à realidade, neste caso, escolar. A política poderá ser interpretada de formas diferentes de acordo com diversidade de interesses. Assim, a participação de todos profissionais que compõem a escola é importante no processo de reinterpretção para implementação da Política.

A implementação de uma política Pública se dá mediante o confronto de ideias e sondagens para formulação de estratégias, conforme aponta Ball (2001):

A maior parte das políticas são frágeis, produto de acordos, algo que pode ou não funcionar; elas são retrabalhadas, aperfeiçoadas, ensaiadas, crivadas de nuances e moduladas através de complexos processos de influência, produção e disseminação de textos e, em última análise, recriadas nos contextos da prática (BALL, 2001, p. 102)

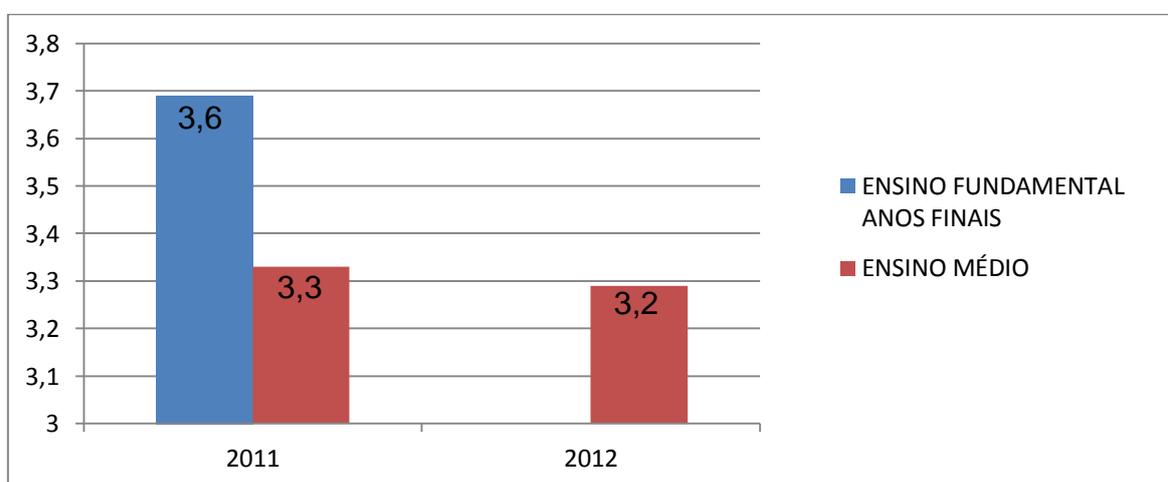
O processo de implementação do Pacto Pela Educação nas escolas A, B e C, vem acontecendo de forma diferenciada. Os atores envolvidos nesse processo vêm desde 2011, quando o Pacto foi inserido nas unidades escolares, driblando diversas situações-problema, as quais serão descritas a seguir.

O processo de implementação do Pacto Pela Educação da escola A foi iniciado em 2011 e, até os dias atuais, conforme os relatórios de acompanhamento pedagógico, vem enfrentando inúmeros desafios. A escola está localizada em um município que se encontra entre os dez municípios com menor IDH (Índice de

Desenvolvimento Humano) do Estado de Pernambuco (0,499), segundo o Programa Nacional das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD) de 2010.

Por não haver indústrias no município da escola A, predominam atividades no comércio e na zona rural, onde muitos jovens, para garantir seu sustento e da família, acabam não se dedicando exclusivamente ao estudo, o que compromete o seu rendimento escolar e, conseqüentemente, resulta em baixos resultados no IDEPE. Tal como demonstrado no gráfico a seguir, o qual apresenta os resultados do IDEPE 2011 e 2012:

Gráfico 3: Resultados do IDEPE 2011 e 2012 – Escola A



Fonte: IDEPE 2011 / 2012. Elaboração própria, 2014.

No campo educacional em que se insere a pesquisa, a sede do município possui apenas 3 (três) escolas: 1 (uma) escola da rede municipal que oferta o Ensino Fundamental anos iniciais, 1 (uma) escola da rede municipal que oferta o Ensino Fundamental anos Finais e 1 (uma) escola da rede estadual que oferta o Ensino Médio. Com a mudança da Escola A para EREM, muitos alunos que estavam destinados a estudar o Ensino Fundamental Anos Finais foram deslocados para estudar em outras escolas inclusive no município vizinho.

Com uma população de aproximadamente de 15.615 habitantes e apenas 1 (uma) Escola da rede estadual a ofertar o ensino médio, uma das problemáticas nos dias atuais é o quantitativo de alunos, em virtude do qual a escola teve que abdicar dos laboratórios de ciências, física, química, informática e da biblioteca para atender a demanda e acolher o alunado.

No ano de 2011, a Escola ainda ofertava o Ensino Fundamental Anos Finais, passando, posteriormente, em 2012, a ofertar apenas o Ensino Médio. Analisando os dados do resultado do IDEPE no gráfico 3, verifica-se que em 2011, o resultado do Ensino Fundamental Anos Finais se deteve em 3,6, enquanto que, no Ensino Médio, se resumiu a 3,3, sendo que em 2012, o resultado caiu para 3,2.

Comparando os resultados de 2011 e 2012 do Ensino Médio, observa-se que, mesmo após a implantação do Pacto, nessa escola, o índice não aumentou, mas sim regrediu em 0,1%. Considera-se como motivação do declive desses resultados o impacto inicial que a política trouxe ao ser implantada na escola, somado à mudança que o Ensino Médio sofreu ao passar para a modalidade integral, prejudicando, de certa forma, alguns alunos, que, como citado anteriormente, desempenham atividades no comércio e na zona rural do município.

Segundo os registros e relatórios pesquisados no Arquivo da Gerência Regional de Educação da Mata Sul, a expansão do Ensino Médio na Escola A, trouxe benefício ao mesmo tempo que insatisfação para a comunidade, pois pelo não atendimento na oferta do Ensino Fundamental, os pais e responsáveis continuaram insistindo para matricular seus filhos que foram alocados em Escolas Municipais.

Na Escola B, segundo a gestora, a introdução do Pacto Pela Educação na referida escola trouxe muitas cobranças e também muitas expectativas sobre os resultados que se pretendiam alcançar, o que possibilitou um maior envolvimento por parte dos professores e ações bem mais participativas.

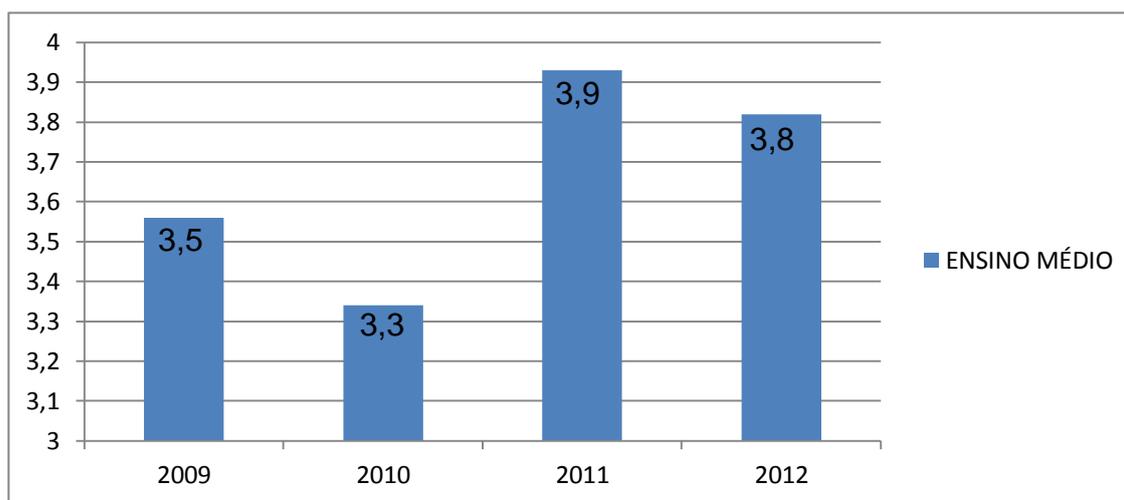
A Escola B oferece Ensino Médio e Fundamental nas seguintes modalidades de ensino: Ensino Semi-integral para sete turmas de primeiros, segundos e terceiros anos; e Programa de Aceleração de Fluxo EJA (Educação de Jovens e Adultos) na Sede do município. Como a escola possui uma extensão em um distrito, ela oferta ainda Ensino Regular para os primeiros, segundos e terceiros anos e Programa de Aceleração de Fluxo Travessia, com alunos estudando nos três turnos: matutino, vespertino e noturno.

Com a implementação da política, a escola buscou como estratégia promover, além das reuniões, encontros para estudo e alinhamento da política. Conforme constam nos relatos de professores e funcionários, a escola, a partir do momento em que foi inserida no Pacto, dependia do planejamento de ações de caráter

emergencial, e só a socialização de idéias é que se podia chegar aos mecanismos que identificassem o problema dos baixos resultados e a possível solução deste.

O gráfico a seguir traz análise da trajetória do Ensino Médio na Escola B, com base nos dados dos resultados do IDEPE de 2009, 2010, 2011 e 2012, antes e durante a implantação do Pacto Pela Educação.

Gráfico 4: Resultados do IDEPE 2009, 2010, 2011 e 2012 – Escola B



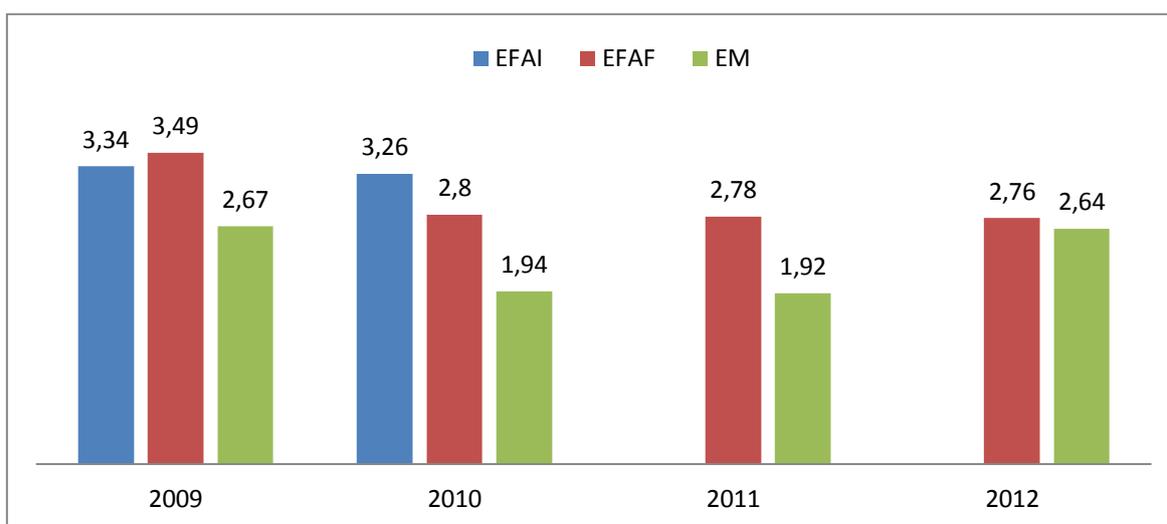
Fonte: IDEPE 2009, 2010, 2011 e 2012. Elaboração própria, 2014.

Verifica-se, através do gráfico, um significativo avanço da Escola B, quando o índice de 3,56 em 2009, após cair em 2010 para 3,34, ano em que muitas escolas da região da zona da Mata Sul, inclusive a Escola B, foram afetadas pelas enchentes. Em 2011 com a implantação do Pacto na Escola, o IDEPE despontou para 3,82, mantendo-se relativamente estável em relação aos anos de 2009 e 2010, com 3,82. Apesar de o gráfico nos mostrar um aumento gradativo nos resultados, percebe-se que estes ainda não estão suficientemente estáveis. Há muito que se melhorar para que os dados não oscilem tanto de um ano ao outro.

A implementação do Pacto Pela Educação na Escola C, assim como as demais, ocorreu no ano de 2011, pois a Escola em questão se encontrava abaixo da média. É uma escola que, desde os seus primórdios, ofertou ensino regular, oferecendo como modalidade, até 2010, o Ensino Fundamental Anos Iniciais, Ensino Fundamental Anos Finais e Ensino Médio. A partir de 2011, ano da implantação do Pacto, a Escola C passa a ofertar o Ensino Fundamental Anos Finais e o Ensino Médio.

A implantação do Pacto ocorre na Escola C pela necessidade de melhorar as taxas de aprovação e resultados nas avaliações externas, bem como diminuir a evasão e a inassiduidade dos alunos. Como as demais escolas analisadas, inicialmente, a Escola C buscou planejar e executar ações emergenciais que identicassem o problema e melhorassem a aprendizagem dos alunos.

Gráfico 5: Resultados do IDEPE 2009, 2010, 2011 e 2012 – Escola C



Fonte: IDEPE 2009, 2010, 2011, 2012. Elaboração Própria, 2014.

Os dados do gráfico 5 apresentam visivelmente como o índice vem oscilando, nos últimos anos, na Escola C. A conduta da gestão frente aos problemas relacionados acima, mesmo após a implantação do Pacto, conforme registros dos relatórios da GRE, busca assumir uma postura que esteja mais relacionada à realidade da comunidade escolar. Segundo a gestão escolar a socialização dos baixos índices contribuem para identificar e corrigir os erros, que muitas vezes perduram no decorrer dos anos em outras escolas pelo simples fato dos profissionais de educação ignorá-los ou não socializá-los.

O processo de implementação da Política Pública requer a participação de todos os atores. É nesse processo que ocorrem a interpretação e a reinterpretação da ação pública e acontecem os ajustes, as mudanças, os acordos e a articulação. Conforme destaca Kauchakje (2007):

Toda política pública é uma forma de intervenção na vida social, estruturada a partir de processos de articulação de consenso e de embate entre agentes sociais com interesses diversos, decorrentes de suas posições diferenciadas nas relações econômicas, políticas, culturais e sociais. (KAUCHAKJE, 2007, p. 68)

Para implementação da Política Pública, as escolas A, B e C necessitaram inicialmente dar ênfase ao diálogo para aproximar os atores e envolvê-los no contexto da prática escolar. Os relatos dos professores e gestores entrevistados das Escolas pesquisadas evidenciaram que a implementação do Pacto Pela Educação possibilitou uma maior reflexão sobre a gestão compartilhada, pois as reuniões, que antes eram restritas a equipe gestora e professores, começaram a ser socializadas com alunos e familiares. Assim, problemas como estrutura física, saneamento, evasão, despesas, comportamento e responsabilidade passaram a ser discutidos, embora que timidamente, pela comunidade escolar.

2.2 ANÁLISE DAS AÇÕES DESENVOLVIDAS PELA GRE E ESCOLAS

Nesta seção, apresentamos as principais ações desenvolvidas pela GRE da Mata Sul e pelas escolas pesquisadas, fazendo um paralelo entre a fundamentação teórica e a análise das práticas desenvolvidas e suas possíveis contribuições nos resultados dos alunos.

Para análise das ações da GRE, esta pesquisadora considerou os seguintes aspectos da gestão: orientação, acompanhamento e monitoramento. Esses instrumentos são considerados essenciais na aplicabilidade da Política em estudo. Por estarem interligados e dependentes um do outro, são produtos e também produzem dentro do contexto escolar efeitos de acordo com as especificidades de cada escola, neste caso específico A, B e C.

O primeiro aspecto analisado da gestão na GRE Mata Sul, em consonância com as escolas, foi a orientação na definição de prioridades relacionadas à problemática escolar e definir quais medidas seriam adotadas para as possíveis soluções. O apoio da Gerência Regional às unidades escolares fortaleceu de certa forma a parceria GRE / Escola.

Durante a pesquisa, observou-se através dos registros de ocorrência e relatórios do arquivo da GRE, que na trajetória do Pacto Pela Educação, ao longo do

período de 3 anos, a GRE vem incentivando as unidades escolares, nas formações, colegiados de gestores e dos técnicos de gestão, a desenvolverem projetos que promovam uma gestão democrática e participativa, uma vez que o envolvimento de muitos membros da comunidade escolar, principalmente os pais, ainda é passivo no processo de implementação da política. Nesse sentido, Lück (2001) esclarece:

A participação, em seu sentido pleno, caracteriza-se por uma força de atuação consistente pela qual os membros da escola reconhecem e assumem seu poder de exercer influência na dinâmica dessa unidade social, de sua cultura e dos seus resultados. Esse poder seria resultante de sua competência e vontade de compreender, decidir e agir em torno de questões que lhe dizem respeito. (LÜCK, 2001, p. 27)

A participação no ambiente escolar se revela um instrumento eficaz, pois aproxima a comunidade escolar, na busca por melhores resultados. De acordo com Lück (2001, p. 20), “[...] a gestão democrática implica a participação de todos os segmentos da unidade escolar”, uma vez que possibilita o diálogo nas tomadas de decisões sobre as ações e metas da escola.

A participação é o fator fundamental de uma gestão democrática na escola, ela oportuniza a compreensão do funcionamento da escola, permitindo um maior envolvimento de professores, alunos, pais, equipe gestora, e funcionários, a participação. Conforme aponta Gadotti (1997), a participação possibilita que:

Todos os segmentos da comunidade podem compreender melhor o funcionamento da escola, conhecer com mais profundidade os que nela estudam e trabalham, intensificar seu envolvimento com ela e, assim, acompanhar melhor a educação ali oferecida. (GADOTTI, 1997, p. 16)

Segundo Piletti (2000, p. 154) “[...] A comunidade pode e deve participar no planejamento, na execução e na avaliação das atividades escolares”. A participação ativa de todos os membros que compõem a escola possibilita a esta educar para uma sociedade democrática, uma vez que influencia na melhoria da qualidade de ensino, sendo o elemento chave, como descreve Faundez (1993):

[...] o conceito mais importante, o elemento-chave, é o da participação. Participação na criação do conhecimento, de um novo

conhecimento, participação na determinação das necessidades essenciais da comunidade, participação na busca de soluções e, sobretudo, na transformação da realidade. (FAUNDEZ, 1993, p. 32)

Portanto, a participação implica no envolvimento, na responsabilidade social, e um maior comprometimento da comunidade para com a escola. Os envolvidos devem estar presentes desde o planejamento, execução até a avaliação das ações desenvolvidas na escola.

Dourado (2003, p. 62) afirma que, “[...] na escola, todos têm contribuições e saberes para compartilhar e que todos os processos realizados nos espaços da escola são vivências formativas e cidadãs”, considerando esta afirmação, percebe-se a importância da participação na gestão escolar, ela fortalece as relações democráticas da escola, a medida em que as experiências são socializadas e os planos são elaborados coletivamente.

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei 9394/96) através de seu artigo 14, aborda a Gestão Democrática e a participação dos profissionais de educação e da comunidade escolar.

Os sistemas de ensino definirão as normas de gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com as suas peculiaridades e conforme os seguintes princípios:

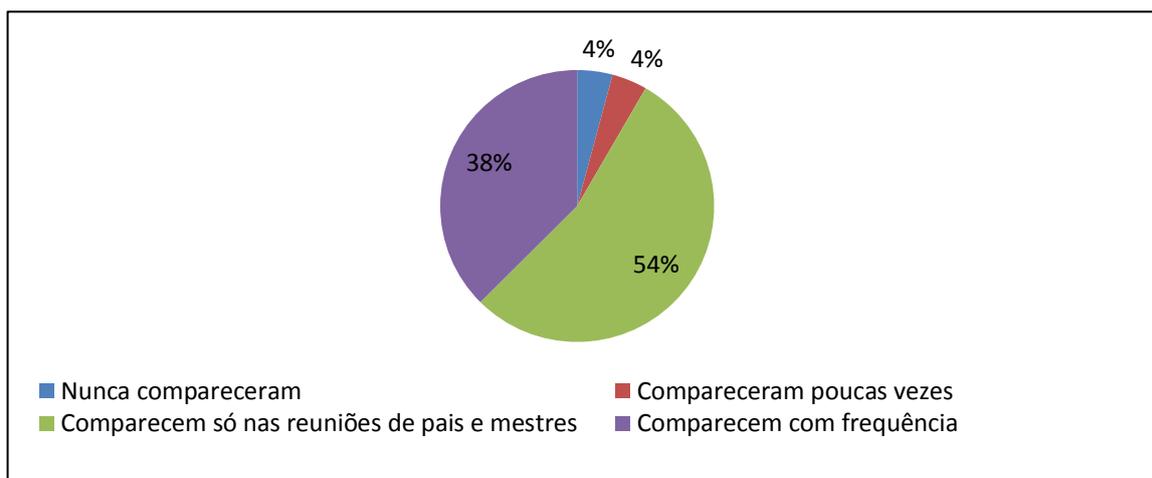
- I - Participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola;
- II - Participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes. (BRASIL, 1996, p. 18)

Numa gestão democrática, a participação é necessária, mas tê-la de forma efetiva na escola ainda é um desafio. Garantir a participação na escola requer convidar a comunidade a se integrar ao ambiente escolar, promovendo estratégias e mecanismos que estimulem a presença da comunidade e sobretudo da família para que acompanhe o desempenho do aprendizado dos filhos.

A Escola necessita trazer a família para a vida escolar dos filhos, buscando tê-la como parceira, tendo em vista que um dos indicadores do Pacto Pela Educação é “Famíliares em Reuniões”. Na presente pesquisa, ao analisar as entrevistas, constatou-se que a frequência dos pais em reuniões ainda é mínima, e os que comparecem na escola para saber sobre o desempenho de seus filhos comparecem sempre a convite da Escola em reuniões de pais e mestres, como veremos no gráfico 6.

O resultado da participação dos pais são relevantes para esta pesquisa, pois comprovam a necessidade de aproximar mais os familiares à vida escolar dos alunos, para a partir de então, se propor ações que despertem essa participação por iniciativa própria, sem pressões ou questões determinantes.

Gráfico 6: Frequência dos Pais e Responsáveis dos Alunos nas Escolas A, B e C



Fonte: Questionário aplicado aos responsáveis pelos alunos / Apêndice II. Elaboração própria, 2014.

O Gráfico acima é resultado da entrevista realizada com pais e responsáveis das Escolas A, B e C, na qual participaram 24 pessoas, sendo 12 mães, 10 pais e 2 responsáveis. Observa-se no gráfico que 38% dos pais comparecem com regularidade na escola, 4% nunca compareceram, outros 4% compareceram poucas vezes e 54% compareceram apenas nas reuniões de pais e mestres. A partir dessa análise, nota-se a necessidade de uma maior aproximação entre a família e a escola: a relação entre estas não deve ater-se apenas a visitas esporádicas, o diálogo deve ser constante para que a família esteja envolvida na aprendizagem escolar dos filhos.

A efetiva participação da família e sua integração ao ambiente escolar requer que a escola planeje mecanismos que aproximem e favoreçam o diálogo. As reuniões, os plantões pedagógicos, as atividades extracurriculares são importantes para garantir a presença de pais ou responsáveis, que, inicialmente, comparecem muitas vezes a convite da escola e, depois, por iniciativa própria.

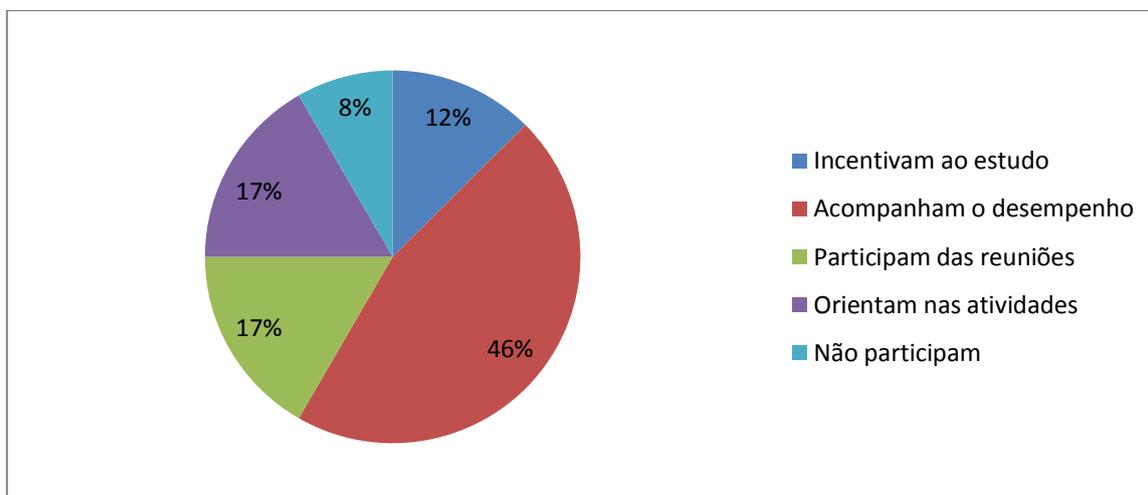
Nogueira (1998) descreve que a participação dos pais e responsáveis influencia no desenvolvimento escolar dos filhos, pois a família sempre presente na escola, acompanha, orienta e compartilha as dificuldades enfrentadas pelos alunos. De modo consonante, Piaget (2007) destaca:

Uma ligação estreita e continuada entre os professores e os pais leva pois, muita coisa mais que a uma informação mútua: este intercâmbio acaba resultando em ajuda recíproca e, frequentemente, em aperfeiçoamento real dos métodos. Ao aproximar a escola da vida ou das preocupações profissionais dos pais, e ao proporcionar, reciprocamente, aos pais um interesse pelas coisas da escola, chega-se a uma divisão de responsabilidades. (PIAGET, 2007, p. 50)

É evidente que o apoio mútuo entre família e escola traz muitos benefícios à vida escolar dos alunos, mas cabe ressaltar que a participação efetiva dos pais decorre de um processo lento, que também depende da escolaridade dos mesmos, não sendo um problema genérico mas que varia entre eles. A escola, através de sua gestão participativa, deve abrir espaço e ofertar condições para pais e responsáveis interagirem na vida acadêmica dos alunos.

Na presente pesquisa, os pais das escolas A, B e C, quando entrevistados como participavam da vida escolar de seus filhos, responderam da seguinte forma, conforme demonstra o gráfico a seguir:

Gráfico 7: Como participam os Pais e Responsáveis das Escolas A, B e C, na vida escolar de seus filhos



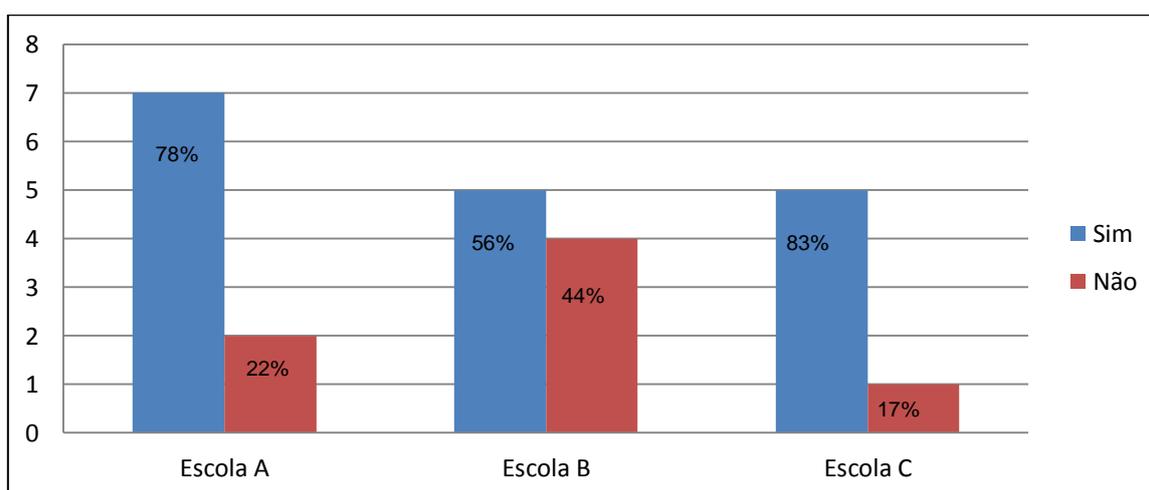
Fonte: Questionário. Elaboração própria, 2014.

Para levantar informações de como participam os pais e responsáveis das Escolas A, B e C, foram entrevistados 24 pais nas três escolas participantes desta pesquisa. Na análise das respostas de perguntas fechadas, onde cada um respondeu de 2 a 3 opções, identificou-se que 12% incentivam os filhos a estudar, 46% acompanham o desempenho dos alunos através das avaliações, 17% participam das reuniões, interagindo com os professores, outros 17% orientam seus filhos em casa a respeito das atividades e 8% declararam não participar da vida escolar dos filhos por não terem tempo suficiente para acompanhá-los.

Outro mecanismo de aproximação que possibilita a participação da família na escola é o Plantão Pedagógico. É um momento em que os pais verificam o rendimento escolar de seus filhos e dialogam juntamente com os professores, compartilhando assuntos sobre comportamento, questões emocionais, problemas familiares, aprendizagem, disciplina, entre outros considerados fundamentais para o bom relacionamento família e escola.

O gráfico a seguir apresenta a análise do questionário sobre a participação dos pais nos Plantões Pedagógicos das Escolas A, B e C.

Gráfico 8: Participação dos Pais nos Plantões Pedagógicos das Escolas A, B e C



Fonte: Questionário. Elaboração Própria, 2014.

Na Escola A, foram entrevistados 9 pais, sendo que 78% responderam que participavam dos Plantões Pedagógicos e 22% afirmaram que não participavam. A Escola B, também com 9 entrevistados, 56% afirmaram que participavam e 44%,

não. Na Escola C, dos 6 pais entrevistados, 83% responderam que sim e 17% declararam não participar. A participação dos pais na Escola B, em menor quantidade em relação às demais, se dá pelo fato de os pais ficarem impossibilitados de participar das reuniões e demais atividades da Escola, tendo em vista que o município, com uma população de 11.374 habitantes, segundo o IBGE, possui uma economia que se divide entre o pequeno comércio e as atividades agrícolas, o que quase sempre coincide o trabalho dos pais com o horário das reuniões.

O segundo aspecto⁷ de gestão analisado da GRE Mata Sul foi o relatório de acompanhamento que esta faz sobre as ações nas escolas pesquisadas. Através dos relatórios de acompanhamento (Anexo I), elaborados pelas técnicas da GRE e SEE durante as visitas realizadas nas escolas, observamos como o acompanhamento sistemático é executado nas unidades escolares e como a análise posterior desses relatórios ajudam no levantamento de informações sobre as dificuldades e necessidades que a escola tem enfrentado e também os possíveis avanços.

Analisando-se os relatórios de acompanhamento das escolas A, B e C, constatou-se que, entre as principais ações desenvolvidas por estas escolas, voltadas para o Pacto Pela Educação, estão os acompanhamentos dos resultados de português e matemática, bem como da frequência dos estudantes e profissionais aos projetos de formação continuada, e a observação da metodologia a ser trabalhada, considerando a melhoria dos indicadores.

Nos relatórios de acompanhamento da GRE, foram levados em consideração a participação da comunidade nos projetos desenvolvidos pelas escolas, a frequência dos pais nas reuniões de pais e mestres, as possíveis causas do baixo desempenho dos alunos e quais as necessidades emergenciais das escolas.

A presente pesquisa constatou que o estudo dos relatórios de acompanhamento e devolutivas junto à comunidade possibilitou à GRE identificar certos problemas enfrentados nas escolas que muitas vezes não eram repassados a Gerência, seja por não serem considerados relevantes ou até mesmo por passarem despercebidos diante da comunidade.

⁷ Aspectos referentes a análise da gestão da GRE Mata Sul. O primeiro aspecto se encontra na p.46.

Acompanhar as ações das escolas permite não só coletar informações, mas verificar *in loco* a situação da gestão escolar para poder orientar e apresentar sugestões, socializando ações que direcionem a construção coletiva do plano de ação da escola na busca pela melhoria educacional.

Os professores entrevistados das Escolas A, B e C foram questionados sobre quais as principais ações voltadas para o Pacto Pela Educação desenvolvidas pelas escolas. Suas respostas estão demonstradas no quadro 2 a seguir, que traz os pontos fundamentais expostos nas falas dos professores de cada uma das escolas. Para responder a questão sobre as principais ações voltadas para o Pacto pela Educação, descrita a seguir, participaram 23 professores, sendo 16% de um total de 31 docentes da Escola A, 52% de um total de 23 da Escola B e 16% de um total de 38 docentes da Escola C.

Quadro 2: Principais ações voltadas para o Pacto Pela Educação, desenvolvidas pelas Escolas A, B e C

Escola A	Escola B	Escola C
<ul style="list-style-type: none"> - Acompanhamento da frequência e estratégias de ensino, focado nas disciplinas de Português e Matemática; - Reuniões de pais e mestres; - Acompanhamento dos resultados. 	<ul style="list-style-type: none"> - Capacitação dos profissionais; - Transparência das informações; - Acompanhamento dos resultados; - Metas pré-definidas. 	<ul style="list-style-type: none"> - Acompanhamento dos indicadores de desempenho; - Condições de trabalho; - Formação continuada.

Fonte: Questionário aplicado nas escolas pesquisadas. Elaboração própria, 2014.

Percebe-se que o acompanhamento está presente nos três resultados analisados. Os professores entrevistados destacaram o acompanhamento como fundamental para observar as particularidades existentes na implementação da política em cada escola.

Acompanhar a implementação da Política Educacional e a sua aplicabilidade nas Escolas é um processo que necessita de envolvimento e reflexão sobre as ações agregadas. Na análise aos relatórios de acompanhamento e das devolutivas

das visitas realizadas nas escolas A, B e C, observou-se que, em sua maioria, para resposta aos assuntos tratados, os encaminhamentos dependiam de ações compartilhadas.

De acordo com Bobbio (2006, p. 22), “[...] um regime democrático exige decisões coletivas, regras transparentes e, portanto, participação mais ampla possível dos sujeitos”. A escola não trabalha isoladamente: para execução e sucesso de suas ações interventivas é preciso o apoio e a colaboração mútua, tal como pontua Nóvoa (1995):

A escola tem de ser encarada como uma comunidade educativa, permitindo mobilizar o conjunto dos atores sociais e dos grupos profissionais em torno de um projeto comum. Para tal, é preciso realizar um esforço de demarcação dos espaços próprios de ação, pois na clarificação destes limites se pode alicerçar uma colaboração efetiva. (NÓVOA, 1995, p. 35)

Todos os atores do processo educacional exercem funções importantes, ao contrário do que muitos pensam, a responsabilidade é coletiva e não é só um atributo do gestor. Grosbaum e Davis (2002), afirmam que o sucesso é uma construção que depende da participação de toda equipe escolar e sobretudo, da atuação das lideranças, portanto cabe ao gestor articular meios que promovam essa participação e instiguem a contribuição por parte da comunidade.

O líder escolar que delega, envolve, como companheiros de trabalho, professores e demais funcionários da escola, no processo de tomada de decisão, criando também, desta forma, seu comprometimento com as decisões tomadas. Trata-se de uma ação criadora de elevada sinergia, isto é, de força conjunta dinamizadora de ações coletivas. (LÜCK, 2001, p. 55)

Os gestores das Escolas A, B e C entrevistados nesta pesquisa, quando questionados sobre que atividades a escola desenvolve voltadas para a integração da família na escola, responderam que, como principais atividades em ordem de importância, destacam-se: as reuniões bimestrais de pais e mestres, o Plantão Pedagógico e os encontros da família na escola.

A GRE acompanha sistematicamente as escolas, considerando como agentes de sucesso o elo entre as unidades e a GRE, a observação para dectar os pontos

frágeis e as intervenções nas ações analisadas das escolas, assim o acompanhamento das unidades escolares analisadas, depende da articulação, principalmente entre os gestores, técnicos das escolas e os técnicos da SEE e GRE que visitam estas unidades.

Destaca-se a seguir os indicadores de sucesso e as metas direcionadas as Escolas pela SEE.

Tabela 1: Metas dos Indicadores de Sucesso

Indicadores de Sucesso	Metas
Dias letivos / Horas aula	800 horas / 200 dias letivos / 100%
Frequência de Professor	98%
Frequência de aluno	98%
Reprovação por falta	2%
Índice de aprovação	95%
Correção de Fluxo	95%

Fonte: GRE Mata Sul. Elaboração própria (2014)

Através do acompanhamento sistemático, é possível detectar quais problemas impedem a escola de atingir as metas estabelecidas. Como verificado na Tabela 1, os indicadores de sucesso são o norte para identificar lacunas e, ao mesmo tempo, corrigir as falhas encontradas, como a evasão, a inassiduidade de professores e alunos, o percentual elevado de reprovações, entre outras geradas por uma soma de fatores que, se detectados antecipadamente através do acompanhamento diário, as unidades escolares poderão executar com êxito os procedimentos interventivos.

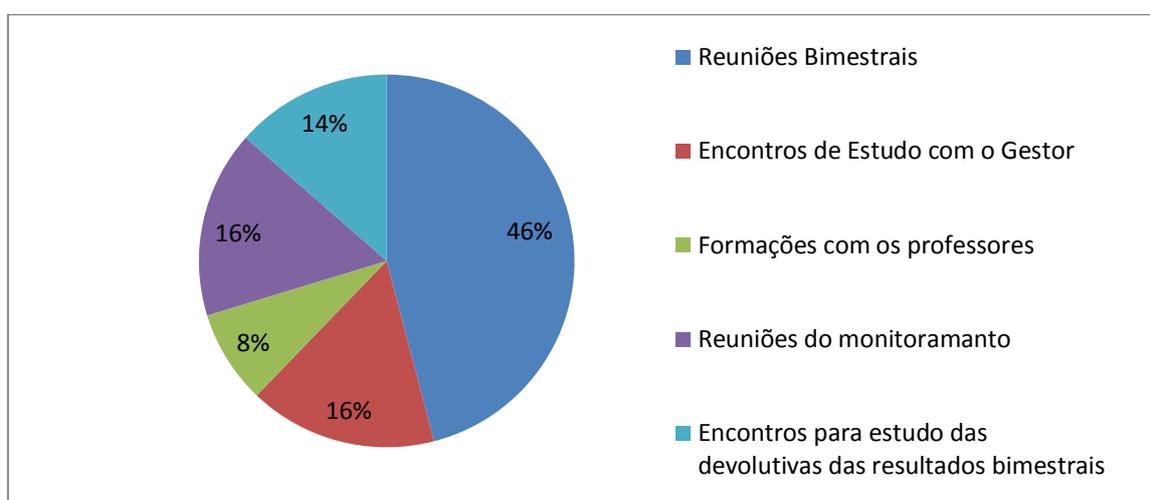
Entre os instrumentos de uma gestão democrática na escola que permitem a participação coletiva, estão o Conselho Escolar, Formações Pedagógicas e a elaboração do Projeto Político Pedagógico (PPP), instrumentos que propiciam o diálogo na tomada de decisões e possibilitam a discussão das práticas do cotidiano escolar para que todos cheguem a um consenso sobre a organização das atividades a serem executadas na escola.

Tanto o Conselho Escolar, as Formações Pedagógicas e a elaboração do Projeto Político Pedagógico (PPP) aparecem nos relatos de professores e gestores entrevistados como instrumentos de ação/aproximação, no entanto a pesquisa

revelou que esses instrumentos ainda têm participação seleta. Apesar de serem considerados fundamentais para o desenvolvimento das ações educativas, percebe-se a necessidade de uma maior discussão e vivência destes no cotidiano escolar.

Em resposta à pergunta do questionário aplicado aos professores das Escolas analisadas – Quais as principais formações que os profissionais dessa escola receberam sobre a concepção, a organização da escola inserida no Pacto Pela Educação? –, obtivemos as seguintes informações no gráfico 09:

Gráfico 9: Formações que os profissionais receberam para concepção e organização da escola inserida no Pacto Pela Educação



Fonte: Questionário aplicado nas escolas pesquisadas. Elaboração própria, 2014.

Os dados apontam que as reuniões bimestrais, com 46%, foram onde os profissionais receberam maiores informações sobre concepção e organização da escola inserida no Pacto, ficando as demais opções como os encontros de estudo realizados com o Gestor Escolar com 16%; as formações com os professores com 8%; as reuniões do monitoramento com a equipe técnica da GRE, 16%, e os Encontros para estudo das devolutivas do monitoramento tendo como base os resultados bimestrais com 14%. Nesta análise, há de se considerar que as reuniões bimestrais com maior percentual ocorrem nas escolas não apenas com a equipe escolar, existe uma participação efetiva dos Técnicos e monitores da UGR e UDE da GRE Mata Sul e também dos técnicos da SEPLAG no que diz respeito à orientação, aconselhamento e informações a respeito da Política implantada.

As formações, os encontros pedagógicos e as reuniões de monitoramento oportunizam aos gestores, professores, equipe técnica e pedagógica, sejam da

escola ou da GRE momentos de socialização de conhecimento e planejamento de novas ações dentro do contexto escolar. Nóvoa (1997, p. 26) afirma que “[...] a troca de experiências e a partilha de saberes consolidam espaços de formação mútua, nos quais cada professor é chamado a desempenhar simultaneamente, o papel de formador e de formando”.

A preparação dos professores é essencial no desempenho das práticas escolares. No entanto, nos dias atuais, percebe-se que os professores que participam de reuniões, formações, entre outros, esperam um pouco mais destes no que diz respeito ao aperfeiçoamento profissional, pois encontros pedagógicos que não são dinâmicos e participativos abrem espaço para a monotomia e repetição, o que, conseqüentemente, vai gerar desgaste da relação sujeito / escola, desistímulo em participar e contribuir e até descrédito das formações pedagógicas futuras.

As formações de professores devem ser o espaço de cultivo de ideias, reflexão das ações desempenhadas ou que ainda serão, deve ser o espaço do fazer e refazer o trabalho pedagógico, mediando novos conhecimentos. Para Souza (2006, p. 24), “[...] conhecimento requer compromisso, planejamento, reflexão e indagações especialmente. Surge do encontro (estabelecimento de relações) entre saberes cientificamente reconhecidos e aqueles saberes do cotidiano”, que, na maioria das vezes, só são encontrados no fazer da prática cotidiana pelos professores em sala de aula.

A respeito da socialização do conhecimento, Alves (1998) destaca a importância da experiência docente nas formações pedagógicas:

O professor traz para o processo de formação profissional, a sua experiência passada, o seu conhecimento, as obrigações atuais e as aspirações para o futuro, que influenciarão decisivamente a sua aprendizagem. Negar isto significa negar a instrução dada na formação inicial e os esforços dos educadores quando um curriculum foi preparado para formar professores. (ALVES, 1998, p. 37)

A escola, como um espaço de diversidade, é também um espaço de formação e experiências múltiplas, nela a troca de saberes possibilita a discussão, a análise e o planejamento das ações. Nóvoa (2009, p. 7) destaca que a escola, enquanto lugar de formação, é um espaço para “[...] análise partilhada das práticas, enquanto rotina

sistemática de acompanhamento de supervisão e de reflexão sobre o trabalho docente”.

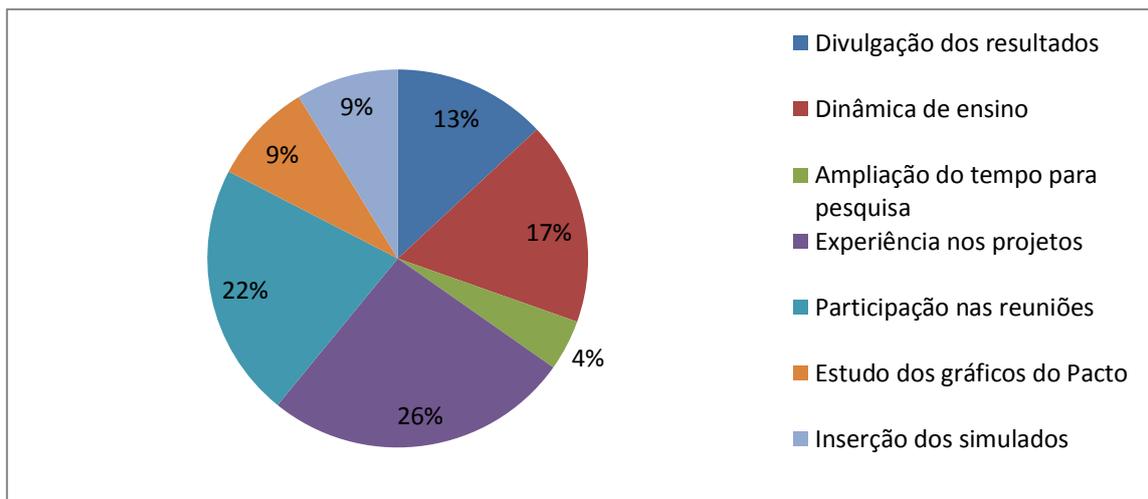
Dentre os fatores que apontam a eficácia das atividades educacionais, destaca-se a importância da formação do professor e sua ligação com a melhoria dos resultados escolares. Franco e Bonamino (2005) consideram que a formação de professores contribui para a eficácia da escola quando afirmam:

Formação de professores, trabalho docente cooperativo, comprometimento com os resultados dos alunos, clima acadêmico, ênfase em habilidades de alta ordem, clima disciplinar, existência de recursos financeiros e pedagógicos na escola são fatores intra-escolares que se mostram associados à maior eficácia escolar. (FRANCO; BONAMINO, 2005, p. 88)

Refletir sobre a formação do professor é, acima de tudo, pensar na prática docente, considerando que muitos fatores estão associados à formação e dos quais depende a qualidade educacional, entre os quais estão valorização profissional e adequadas condições de trabalho. Freitas (2005) destaca que o processo de formação deve levar em consideração inicial a avaliação das práticas escolares de forma que estas estimulem a recriação permanente e a reinvenção da escola por parte dos sujeitos envolvidos.

Examinando as práticas escolares das Escolas, foco desta pesquisa, foi realizado um levantamento, entre os professores entrevistados, sobre quais atividades eles passaram a vivenciar com maior frequência com a implementação do Pacto Pela Educação, cujo resultado é apontado no gráfico seguinte:

Gráfico 10: Quais atividades passaram a ser realizadas com maior frequência com a implementação do Pacto Pela Educação nas Escolas analisadas



Fonte: Questionário aplicado nas escolas pesquisadas. Elaboração própria, 2014.

As respostas foram de livre escolha para os 23 docentes entrevistados. Destarte, 13% declararam que, com a implementação do Pacto, passaram a se preocupar mais com os resultados, sendo que houve a necessidade de socializá-los principalmente com os pais nos plantões pedagógicos; por isso, optaram pela divulgação dos resultados. 17% destacaram a dinâmica de ensino como atividade realizada com maior frequência; para eles, as avaliações externas precisam estar alinhadas as atividades internas da escola e, para isso, tiveram que trabalhar dinâmicas diferenciadas. 4% ressaltaram a ampliação do tempo para pesquisa, enquanto 26% informaram uma maior vivência nos projetos desenvolvidos na escola e 22% declararam a participação nas reuniões. E, dos 18% restantes, 9% relataram o estudo dos gráficos do Pacto para uma melhor compreensão da política e os outros 9%, uma participação mais ativa na inserção dos simulados.

O terceiro aspecto da gestão analisado da GRE Mata Sul foi o monitoramento. Para o levantamento de informações, foram considerados os cronogramas de visitas mensais, os relatórios das visitas do monitoramento, os relatórios de reunião, os questionários aplicados e as devolutivas das Escolas pesquisadas.

De acordo com Fletcher (1995) e Souza (2005), o monitoramento consiste no acompanhamento sistemático e periódico de um conjunto de indicadores no processo educacional, mostrando e aconselhando desde o planejamento à execução da ação.

Através do monitoramento, é possível acompanhar o rendimento escolar, levantar informações administrativas e pedagógicas da gestão escolar – como

evasão, aprovação, espaço físico, quantitativo de alunos e docentes, bem como demais pesquisas que possam contribuir para detectar e solucionar os problemas existentes na escola. Conforme demonstra o quadro a seguir:

Quadro 3: Ações do Monitoramento da GRE Mata Sul

Objetivo: Monitorar a rede		
Indicadores para acompanhamento: IPPE, SAEPE, IDEB, IDEPE		
Ação / Atividade	Objetivo	Período Execução
Realizar visitas conforme cronograma	Acompanhar o desenvolvimento das escolas, detectando situações existentes nas áreas administrativas, pedagógicas, dentre outras.	Mensal
Elaboração de devolutivas	Analisar a situação das escolas quanto aos indicadores e metas pré-definidas pela política educacional	Bimestral
Reunião nas escolas para discussão das devolutivas	Socializar os dados analisados e discutir as causas geradoras para elaboração de projetos de intervenção.	Bimestral
Monitoramento do andamento das resoluções problemas	Verificar se as ações destinadas à solução dos problemas estão sendo executadas e as dificuldades sanadas.	Bimestral

Fonte: GRE Mata Sul. Elaboração Própria, 2014.

Segundo Souza (2005) e Ferreira e Tenório (2010 apud GOMES, 2012) cinco funções nos fazem entender o monitoramento de indicadores de qualidade educacional, são eles:

- a) auxiliar a gestão nos âmbitos do sistema, das redes e das escolas;
- b) auxiliar a promoção e a avaliação de políticas educacionais;
- c) racionalizar a distribuição e o uso dos recursos disponíveis;
- d) promover ações de caráter gerencial;
- e) consolidar informações sobre determinada realidade. (SOUZA, 2005; FERREIRA; TENÓRIO, 2010 apud GOMES, 2012, p. 10)

Na GRE Mata Sul, o monitoramento consiste no acompanhamento por meio de visitas sistemáticas de observação participante, reuniões, formações, encontros

com os técnicos. Através dele, as ações, objetivos e metas são traçados, e os dados são mensurados para o alcance de melhores resultados educacionais.

Verificou-se no cronograma de visitas mensais (Apêndice V) que este datava cinco agendamentos, perfazendo um total de 16 escolas como destino. Para cada data, de 3 a 4 escolas foram selecionadas para receberem essas visitas, tendo como responsáveis 6 técnicos.

Para a GRE, uma das dificuldades encontradas é o quantitativo significativo de técnicos para atender as demandas da visitação, ratificando que a GRE tem jurisdicionados 15 municípios e 35 escolas. Outra problemática em torno das visitas é o transporte, já que a GRE possui apenas 4 veículos, e estes não estão destinados somente para o monitoramento, estão a serviço de toda GRE, transportando servidores de 17 setores e programas e todos com uma demanda enorme de serviços, o que faz o monitoramento, assim como as demais visitas, acompanhamento, encontros, etc., entrar num sistema de rodízio, dando prioridade máxima aos casos emergenciais. Isso acarreta o fato de, em muitas ocasiões, quando um dos veículos quebra, as escolas de localidades distantes e que têm essa dependência de transporte ficarem o mês inteiro sem receber a visita dos técnicos da GRE.

Durante e após as visitas do monitoramento, a análise de documentos e demais registros são indispensáveis para identificar os problemas e os avanços de cada unidade escolar. No estudo dos relatórios de visitas das escolas pesquisadas, foram encontrados, entre os assuntos tratados com maior frequência, questões sobre a estrutura física das escolas e suas necessidades, rendimento escolar, SIEPE, diários de classe e conectividade. A partir da socialização dos assuntos tratados, os encaminhamentos são descritos para que as devidas providências sejam tomadas, seja pela Escola, GRE ou SEGE.

Na realização da presente pesquisa, ao indentificar os atores envolvidos no monitoramento – técnicos da SEGE, escolas e GRE, coordenadores, educadores de apoio, supervisor, gestores e adjuntos, professores, secretários, agentes administrativos, merendeiras, vigilantes e zeladores –, observou-se no monitoramento, enquanto prática de acompanhamento constante, de compartilhamento de ações e observações, a ausência da participação daqueles cujo apoio consideramos como essencial para o sucesso da escola: a família.

2.3 ANÁLISE DAS DEVOLUTIVAS COM BASE NOS RESULTADOS BIMESTRAIS E SEMESTRAIS

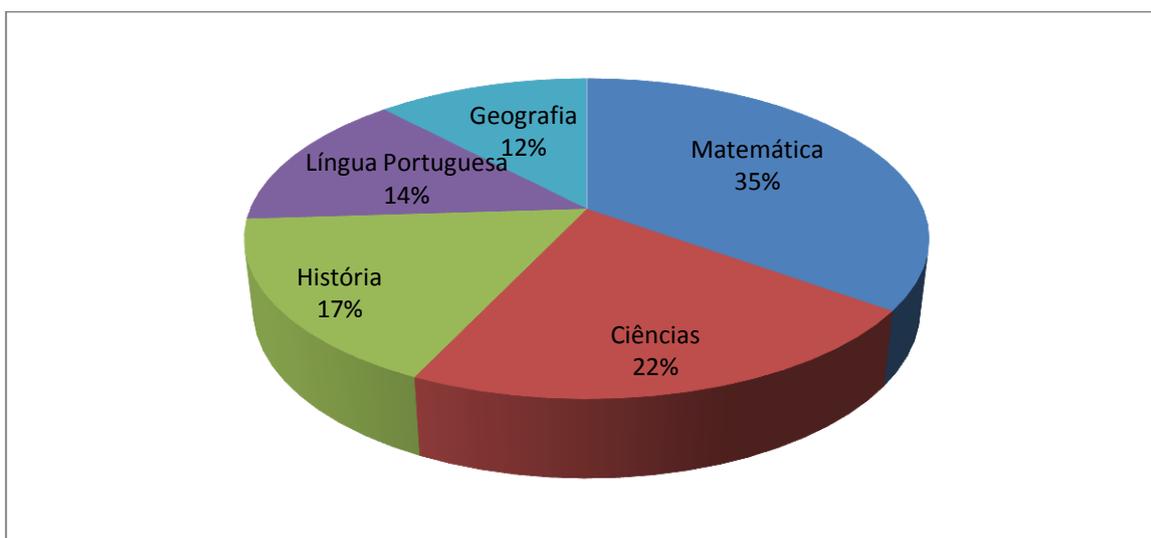
O estudo das devolutivas com base nos resultados bimestrais e semestrais dos anos de 2012 e 2013 permitiram compreender um pouco mais da implementação da política em estudo nas escolas foco desta pesquisa.

Os técnicos da GRE, em seus depoimentos e relatos nas devolutivas, fazem uma reflexão de que, em virtude da complexidade dos processos educativos dentro do contexto escolar, os professores sozinhos nunca conseguiram enfrentar as dificuldades encontradas em sala de aula.

A partir da implementação do Pacto Pela Educação nas escolas, os profissionais da educação passaram a rever a necessidade de articulação de todos os envolvidos no processo ensino-aprendizagem, uma vez que a aprendizagem não se restringe unicamente à vivência da sala de aula e todos são responsáveis por apoiar esse processo, contribuindo para que ele seja efetuado com qualidade na escola.

O acompanhamento bimestral da Escola A, norteado pelos indicadores de sucesso no que tange ao índice de aprovação de 95%, apresentou, no I bimestre 2012, os seguintes resultados para o Ensino Fundamental:

Gráfico 11: Análise comparativa de disciplinas com alunos Abaixo da Média do Ensino Fundamental - Escola A



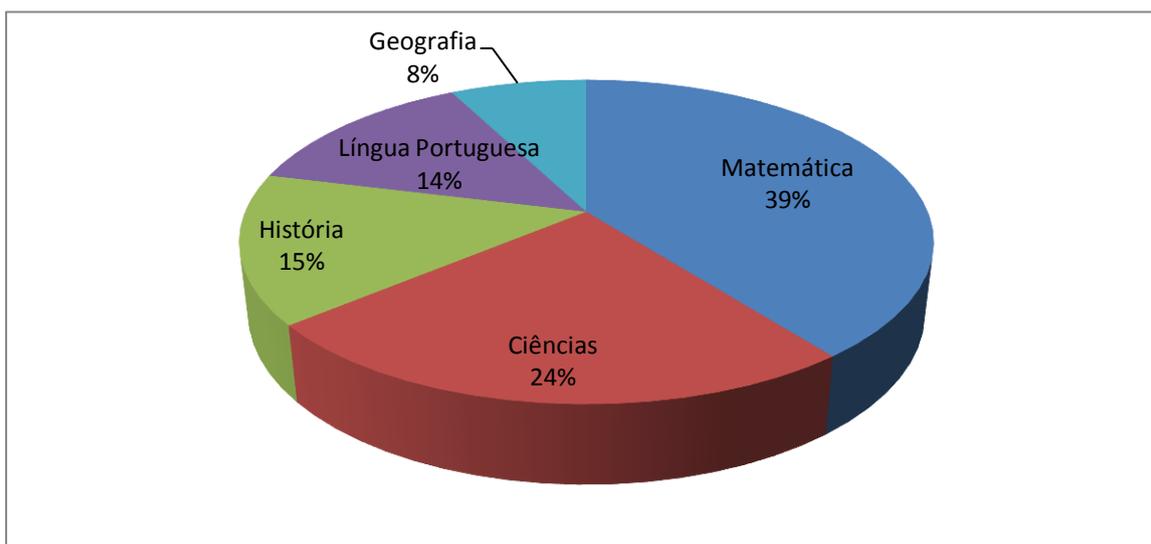
Fonte: Devolutivas de Resultados Bimestrais e Semestrais da Escola A. Elaboração própria, 2014.

Verifica-se que Matemática se destaca entre as disciplinas analisadas, com 35% dos alunos Abaixo da Média, seguida por ciências, 22%; História, 17%; Língua Portuguesa, 14% e Geografia, com 12%, distribuídas entre as turmas do 6º, 7º, 8º e 9º anos do Ensino Fundamental.

Os resultados comparativos do I bimestre 2012 no Ensino Médio da Escola A, também considerando o percentual de 95%, destacaram a disciplina Matemática como a que mais obteve alunos AM, com 41%. As demais disciplinas obtiveram: Língua Portuguesa, 20%; Geografia, 15%; Ciências, 13% e História, com 11% de alunos abaixo da média.

Na pesquisa realizada na Escola A, foi comprovado, através dos registros e relatórios de acompanhamento, que, nas turmas do ensino médio, a maioria dos alunos, vindos de outros municípios, traziam históricos de repetência, o que em caráter de urgência fez com que a escola trabalhasse com projetos de intervenção pedagógica para recuperar esses estudantes, pois os dados informados de alunos abaixo da média, em algumas disciplinas, apresentavam um índice não satisfatório, relacionando as aulas dadas e as frequências dos mesmos, conforme destacado no gráfico 12 a seguir.

Gráfico 12: Quantitativo de faltas dos Alunos do Ensino Fundamental – Escola A



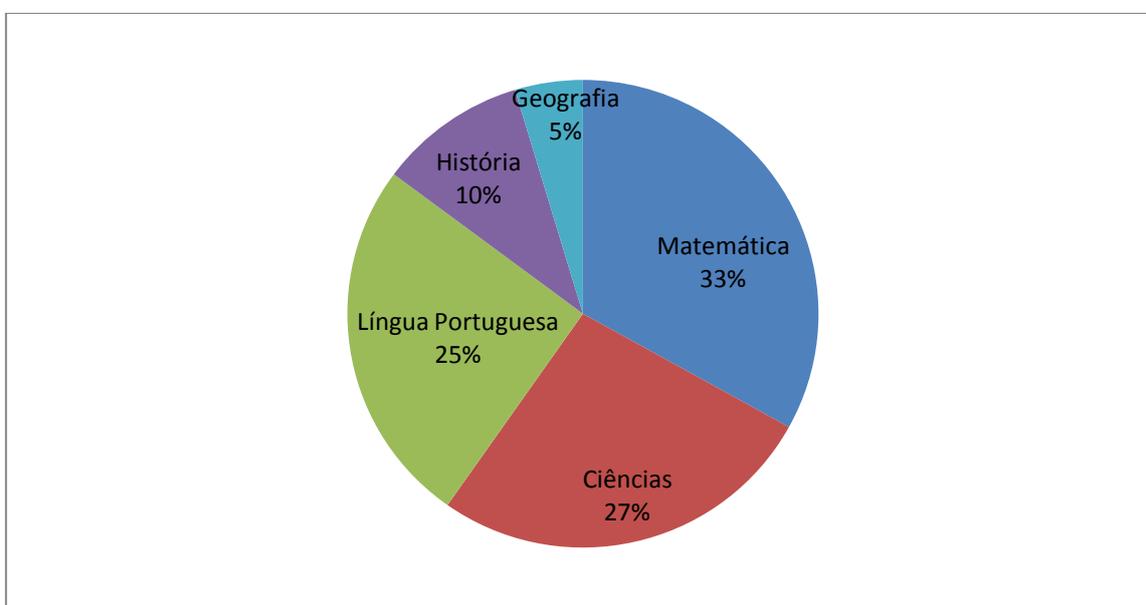
Fonte: Devolutivas de Resultados Bimestrais e Semestrais da Escola A. Elaboração própria, 2014.

Observou-se em comparação com as disciplinas com alunos Abaixo da Média da Escola A, um quantitativo de 355 faltas, distribuídas entre 630 alunos de 15

turmas, uma relação das disciplinas entre o percentual de faltas e o percentual de alunos Abaixo da Média, sendo que as disciplinas que mais obtiveram faltas como Matemática 39%, Ciências 24%, História 15%, Língua Portuguesa 14% e Geografia 8%, foram também as disciplinas mais obtiveram alunos Abaixo da Média.

Em análise aos resultados do I bimestre 2012 do Ensino Fundamental da Escola B, constatou-se um índice maior de estudantes AM (Abaixo da Média) na disciplina Matemática comparada as demais disciplinas, conforme apresenta o gráfico a seguir:

Gráfico 13: Análise comparativa de disciplinas com Alunos Abaixo da Média do Ensino Fundamental - Escola B

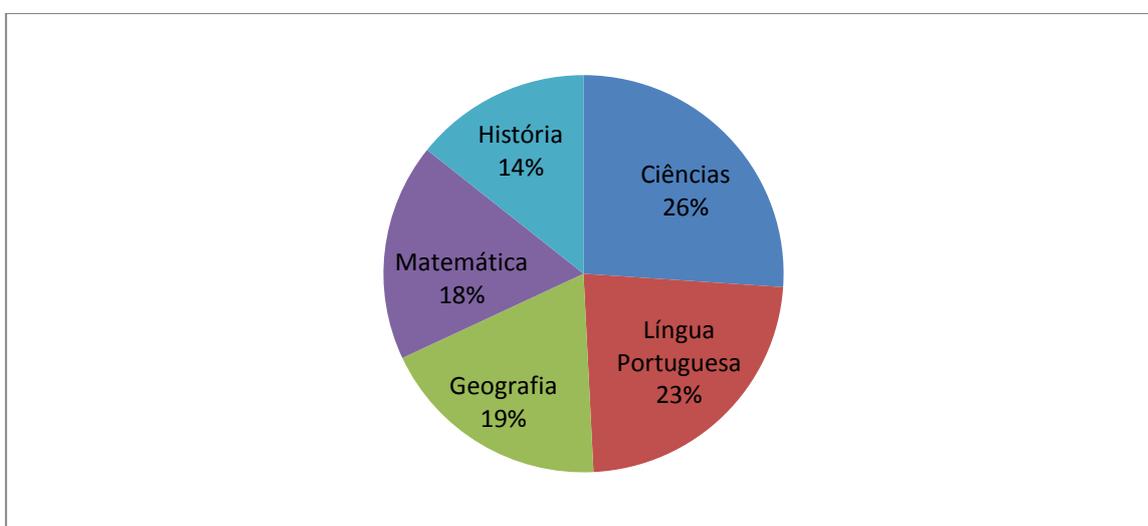


Fonte: Devolutivas de Resultados Bimestrais e Semestrais da Escola B. Elaboração própria, 2014.

Dentre as disciplinas analisadas do EM na Escola B, Matemática lidera entre as demais disciplinas com alunos abaixo da média, com 78 estudantes, um total de 33%, enquanto Ciências obteve 63 estudantes AM, perfazendo um total de 27%. Em Língua Portuguesa, 60 alunos se encontraram AM, num total de 25%, distribuídos de 1 a 11 entre as turmas, sendo que duas turmas obtiveram como resultado 11 estudantes cada abaixo da média. Para a disciplina História, um percentual de 10% dos alunos se encontraram AM, um total de 24 estudantes, enquanto que, em Geografia, 11 estudantes ficaram AM, obtendo o menor percentual entre todas as disciplinas, com 5%.

A meta do cumprimento dos 100% dos dias letivos, – ou seja, 200 dias –, determinada pela LDB, foi alcançada com sucesso na Escola B segundo os registros. No entanto, para a meta de frequência de 98% para os alunos das disciplinas analisadas, constou um quantitativo preocupante de 540 faltas distribuídas num quantitativo de 17 turmas e 605 alunos, nas respectivas disciplinas: Matemática, com 78; Ciências, 115; Língua Portuguesa, 102; História, 63 e Geografia, com 83 faltas respectivamente.

Gráfico 14: Quantitativo de faltas dos Alunos do Ensino Fundamental – Escola B



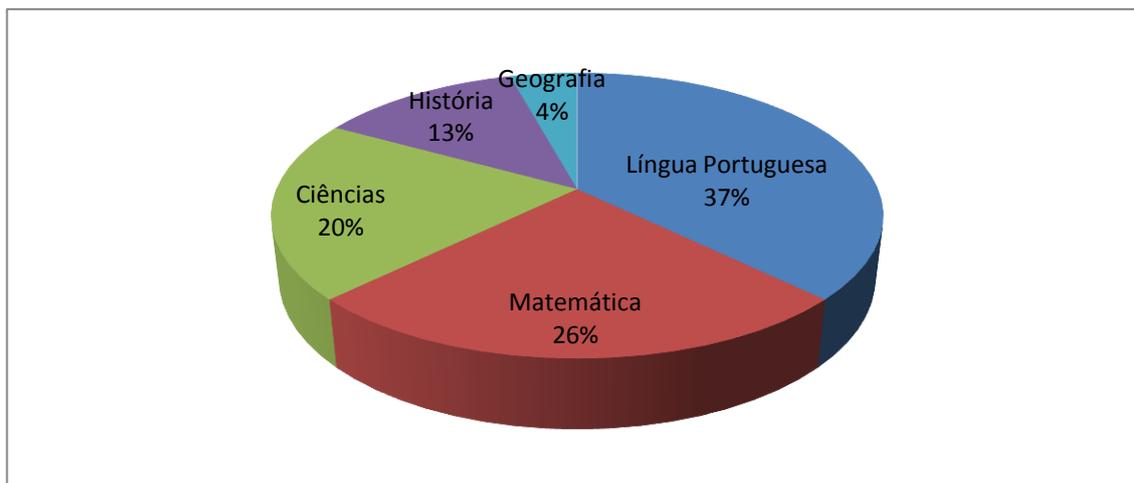
Fonte: Devolutivas de Resultados Bimestrais e Semestrais da Escola B. Elaboração própria, 2014.

De acordo com os registros do acompanhamento bimestral, houve também registros de faltas por parte dos professores, porém também houve a reposição das aulas previstas.

As propostas de intervenções da Escola B, para diminuir o índice do percentual dos estudantes abaixo da média e um número significativo de faltas, foram pautadas sobre estudos sobre as avaliações da aprendizagem e sobre o acompanhamento de alunos e professores na mesma.

Analisando os resultados comparativos do I bimestre 2012 do Ensino Fundamental da Escola C, considerando os indicadores de sucesso e o índice de aprovação (95%), constatou-se um índice maior de estudantes AM (Abaixo da Média) nas disciplinas de língua portuguesa e matemática, comparadas as demais, conforme apresentado no gráfico a seguir:

Gráfico 15: Análise comparativa de disciplinas com Alunos Abaixo da Média do Ensino Fundamental - Escola C

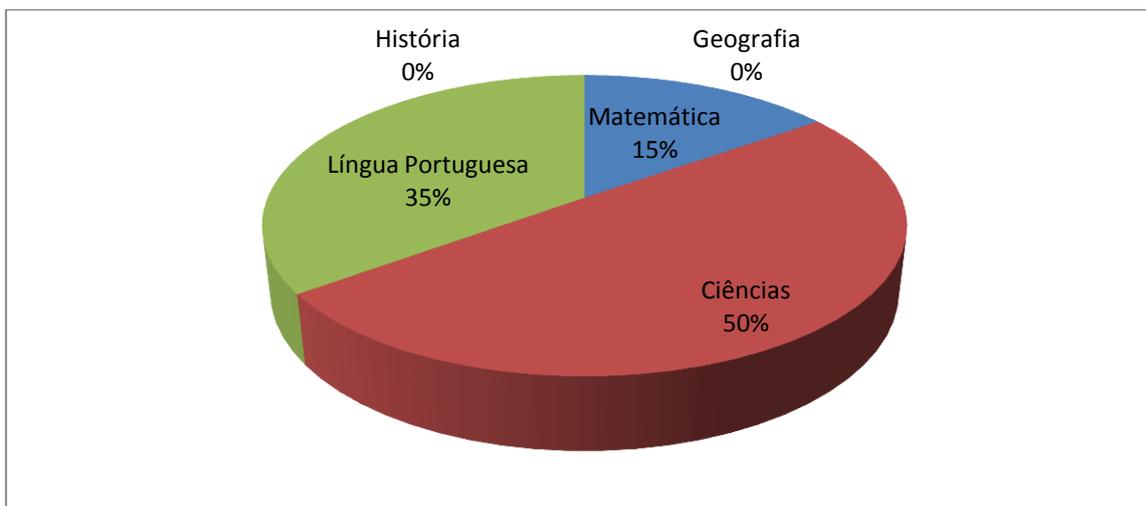


Fonte: Questionário aplicado nas Escola C pesquisada. Elaboração própria, 2014.

Observa-se que, entre as disciplinas do Ensino Fundamental com alunos AM, Língua Portuguesa lidera com 37%, considerando que, para esta pesquisa, 44 estudantes nesta disciplina se encontravam AM, em número de 1 a 6 estudantes distribuídos entre turmas do 6º, 7º, 8º e 9º ano. Na disciplina Ciências, encontravam-se 24 estudantes AM distribuídos de 1 a 5 entre as demais turmas, totalizando 20%. Em Matemática, 30 estudantes AM, 26%, com um número de 1 a 11 alunos distribuídos entre as turmas. Na disciplina História, 15 estudantes ficaram AM, perfazendo um total de 13%, com um número de 1 a 5 estudantes por turma. E, em Geografia, 5 estudantes AM, na turma do 7º ano, totalizando 4%.

Com base na meta de 100% dos dias letivos, observou-se que as aulas ministradas do I bimestre alcançaram o percentual desejado. Para a frequência dos alunos, neste I bimestre, nas disciplinas analisadas, considerou-se a meta de 98%, ficando os resultados obtidos, com relação a faltas, da seguinte forma, conforme aponta o gráfico seguinte:

Gráfico 16: Quantitativo de faltas dos Alunos do Ensino Fundamental – Escola C



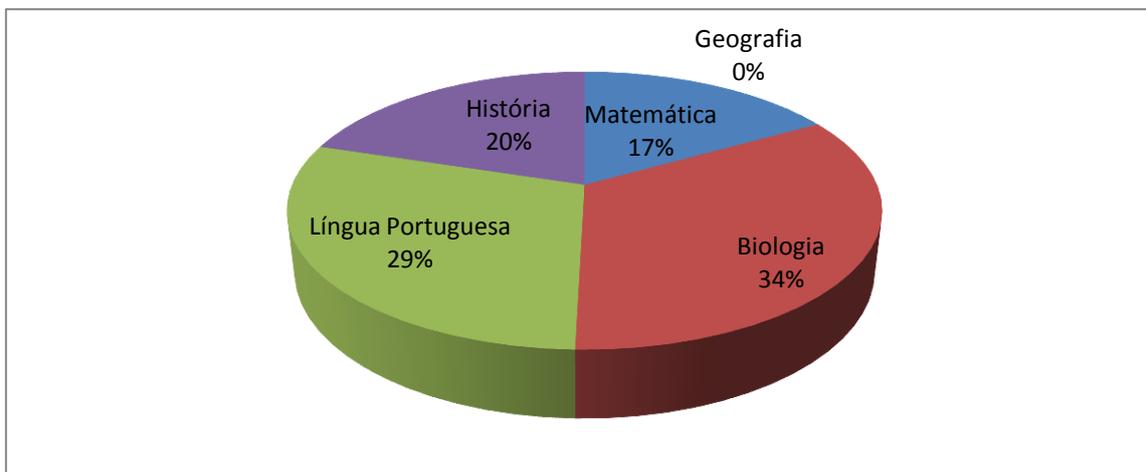
Fonte: Devolutivas de Resultados Bimestrais e Semestrais da Escola B. Elaboração própria, 2014.

Analisando a frequência dos alunos nas disciplinas apresentadas, verifica-se que Ciências foi a disciplina que mais obteve faltas, num total de 115 faltas distribuídas entre as demais séries, com um percentual de 50% em relação às outras disciplinas. Em Língua Portuguesa, houve 81 faltas, 35%, enquanto em Matemática foram encontradas 35 faltas, 15%. Nas disciplinas História e Geografia, não foram encontradas faltas, todas as turmas apresentaram 100% de frequência.

Com relação à frequência do corpo docente, constatou-se que não houve registro de faltas, já que a escola trabalha com o regime de compensação.

Os resultados comparativos do I bimestre 2012 do Ensino Médio da Escola C, assim como os do Ensino Fundamental, consideraram os indicadores de sucesso e o índice de aprovação (95%). Verificou-se um índice maior de estudantes AM (Abaixo da Média) nas disciplinas de biologia e língua portuguesa comparado às outras disciplinas, como apresentado no gráfico a seguir:

Gráfico 17: Análise comparativa de disciplinas com Alunos Abaixo da Média do Ensino Médio - Escola C



Fonte: Devolutivas de Resultados Bimestrais e Semestrais da Escola C. Elaboração própria, 2014.

Os resultados apontam que os alunos da Escola C, no I bimestre do Ensino Médio, apresentaram maiores dificuldades na disciplina Biologia, com 40 estudantes AM, seguida pelas disciplinas Língua Portuguesa, com 35, História com 24, e Matemática, com 20 alunos AM, distribuídos entre 1º, 2º e 3º anos. A disciplina Geografia constou com 100% de aprovação em todas as turmas.

A frequência dos estudantes, assim como os resultados das referidas disciplinas, revelou-se expressiva quanto ao quantitativo de faltas, sendo: Biologia – 40; Língua Portuguesa - 30 e História - 109 faltas, respectivamente. As disciplinas Matemática e Geografia foram as únicas em que a frequência se destacou em 100% em todas as turmas.

Os números no I bimestre 2012, para a Escola C, revelaram-se preocupantes, tendo em vista que 237 alunos nos ensinos fundamental e médio se encontravam AM, somados ao quantitativo de 410 faltas de alunos em torno das disciplinas analisadas.

Finalizada esta seção, o capítulo a seguir traz a proposta de intervenção pensada para as escolas pesquisadas, elaborada por meio da apresentação de um Plano de Ação Educacional a ser implementado naquelas tendo em vista as realidades de cada contexto investigado.

3 PLANO DE AÇÃO EDUCACIONAL: AÇÕES DE INTERVENÇÃO NAS ESCOLAS ANALISADAS

Este capítulo, organizado em três seções, apresentará todos os instrumentos do Plano de Ação Educacional como proposta de intervenção para as Escolas analisadas. Este PAE propõe lançar um trabalho voltado ao acompanhamento das avaliações de percurso e de larga escala, *in loco*, nas escolas A, B e C, fazendo uma análise do processo de aprendizagem do aluno e da prática docente em sala de aula das referidas escolas.

O Plano de Ação Educacional apresentado a seguir, embora tenha as ações de intervenção destinadas e elaboradas a partir da análise das Escolas A, B e C, poderá ser replicado para todas as escolas que possuem realidades semelhantes ou mesmo diferenciadas, considerando as singularidades de cada situação.

Os eixos desta proposta de intervenção foram concebidos após o levantamento de informações na pesquisa de campo, propondo 3 (três) ações estruturantes: reforço escolar, aulões e participação. Para isso, será dada ênfase aos professores nas áreas de Língua Portuguesa e Matemática, ou nas disciplinas que estão com um percentual elevado de descritores sofríveis, sugerindo-se atividades focadas nas matrizes, validando ações já existentes nas escolas a fim de buscar alternativas para possíveis situações problemas, num trabalho de apoio técnico-teórico-prático.

Através deste PAE, foram observadas as ações desenvolvidas pelas Escolas A, B e C, identificando quais alternativas foram viáveis para melhoria educacional e onde as alternativas que falharam poderiam ser aperfeiçoadas.

Apesar de o Pacto Pela Educação ter contribuído para o avanço das Escolas foco desta pesquisa, percebe-se que, ao longo de quatro anos da implantação do mesmo, os resultados significativos são alcançados morosamente.

Durante a pesquisa de campo, constatou-se que as escolas ainda não conseguiram chegar ao patamar de sucesso desejado, pois a implantação de projetos mais desafiadores ainda são vistos com cautela por dependerem, de certa forma, de uma instância superior para serem concretizados. A exemplo disso, conforme já descrito no capítulo 2, temos a Escola de Referência A, que, para atender a demanda do alunado, precisou desativar todos os seus laboratórios e

transformá-los em sala de aula, ficando a escola à espera de uma possível reforma e da construção de novos laboratórios para, assim, voltar a integrar atividades essenciais no cotidiano escolar.

O Capítulo 2 foi fundamental para elaboração deste Plano de Ação, pois, através do levantamento de informações e dados coletados, foi possível fazer um diagnóstico mais apurado da situação das Escolas e do ensino-aprendizagem dos alunos. Os gráficos permitiram, nas análises comparativas de disciplinas com alunos abaixo da média, quantitativo de faltas, participação dos pais em reuniões, formações dos profissionais e atividades realizadas, não apenas identificar os problemas, mas traçar novas estratégias e possibilidades de intervenção.

A primeira seção deste capítulo apresentará a importância das avaliações diagnósticas no processo ensino aprendizagem e como o levantamento de informações a respeito da vida acadêmica dos alunos é fundamental para se detectar as fragilidades e ausências da aprendizagem.

Na segunda seção, será abordada a implantação das avaliações de percurso como instrumento interventivo que consolida as demais avaliações e identifica o nível e a evolução do aprendizado do aluno e discutido como a análise desta é fundamental para pensar as ações implantadas na escola.

Na terceira seção, será abordada a importância da presença da família na vida escolar dos filhos e demonstrado como a participação efetiva dos responsáveis pode contribuir positivamente para elevar os resultados, aumentar a frequência e diminuir a evasão.

3.1 AVALIAÇÕES DIAGNÓSTICAS

Na presente pesquisa, percebeu-se que avaliação escolar nas referidas escolas analisadas é um termo que ainda necessita muito ser discutido pela comunidade escolar. As escolas precisam assumir a responsabilidade pelo cumprimento das metas de aprendizagem. Estas, por sua vez, precisam ser bem definidas e disseminadas para a sociedade.

As avaliações internas e externas são um dos principais instrumentos para o desenvolvimento da qualidade da educação, através delas e de seus respectivos resultados é que se tem uma visão geral sobre o andamento da política pública

implementada para, a partir de então, se repensar as metodologias e definir novas práticas pedagógicas.

O acompanhamento pedagógico do Pacto pela Educação, iniciado no ano de 2012 nas 12 escolas da GRE Mata Sul, revelou, ao longo deste ano, ações como organização do projeto de acompanhamento, análise dos mapas enviados pela SEPLAG por escola, seleção de material de subsídios para estudo com professores e estudantes e organização de aulões aos sábados.

No entanto os resultados do IDEPE, em fevereiro de 2013, constaram que 15 escolas estavam abaixo de 3.0, sendo que 18 escolas haviam participado de formações *in loco* de Língua Portuguesa e Matemática. A avaliação diagnóstica foi inserida em 17 turmas do 9º ano do EF e em 29 turmas do 3º ano do EM / NM, contemplando 440 estudantes do EF e 768 estudantes do EM envolvidos no acompanhamento.

As escolas avaliadas em 2013, cujo critério foi a média abaixo de 3.0, passaram a trabalhar os descritores sofríveis nas avaliações anteriores, ficando o acompanhamento conforme apresenta tabela 02:

Tabela 2: Escolas avaliadas 2013

Escolas avaliadas: 15 Critério: Média abaixo de 3.0				
Estudantes: 3º ano do Ensino Médio / 4º ano Normal Médio e 9º ano do Ensino Fundamental				
Modalidade	Turmas	Quantidade de alunos para serem avaliados	Quantidade de alunos avaliados	Quantidade de alunos não avaliados
Ensino Médio	12	838	81%	19%
Normal Médio	04	151	72%	28%
Ensino Fundamental	10	546	81%	19%

Fonte: elaborada pela autora, 2014.

Observa-se, através da tabela apresentada, que a participação dos estudantes foi bastante expressiva com um total de 1.229 alunos, sendo 81% no EM, 72% no NM e 81% no Ensino Fundamental.

Uma das medidas interventivas para melhorar o desempenho dos alunos das Escolas da Tabela 2, contemplou ações de reforço escolar, através de formações continuadas oferecidas no contra-turno, bem como “aulões” oferecidos aos sábados para melhorar os resultados das avaliações externas e de larga escala. Os estudantes e professores passaram a ser convidados a participarem das aulas de reforço escolar, ministradas por docentes selecionados pela GRE, sendo propostos atendimento individual e atividades diversificadas na sala de aula para garantia de novas oportunidades de ensino e um trabalho de análise sistemático do desempenho de cada aluno.

O acompanhamento sistemático da frequência, através dos registros nos diários de classe, não só possibilitou a análise comparativa de dados, mas, segundo os gestores, permitiu também elevar o número de estudantes assistindo às aulas, pois os pais, por meio de convite, passaram a ser solicitados a comparecer na unidade escolar e justificar a ausência dos filhos na escola ou em algumas aulas.

De acordo com as orientações nos indicadores de planejamento e ações pedagógicas, com relação à frequência escolar, a escola, ao indentificar 5 (cinco) faltas consecutivas ou 10 alternadas sem justificativa, deve entrar em contato com a família e promover medidas para trazer o aluno de volta para a escola. Os procedimentos a serem adotados vão desde a entrevista com o aluno, investigando os motivos que o levaram a se afastar, visitas domiciliares e, em casos críticos, até o acionamento do Conselho Tutela pela escola.

Verificou-se, após as medidas iniciais interventivas, nas avaliações posteriores, que os resultados foram significativos, confirmando que as ações propostas no reforço escolar e “aulões” ajudaram a melhorar a desempenho dos alunos. Prova disso foram os resultados das médias externas no I bimestre 2014 das escolas A, B e C.

Tabela 03: Análise Comparativa dos resultados das Escolas A, B e C

Escola	Médias externas I bimestre 2014	IDEPE	
		2011	2012
A	4,1	3,3	3,2
B	4,9	3,9	3,8
C	3,3	3,0	3,2

Fonte: SEPLAG, elaborada pela autora, 2014.

Apesar desse considerável avanço, nas Escolas A, B e C, existe a necessidade de assegurar os resultados positivos evitando que estes oscilem abaixo da Média. A Escola A apresentou como média geral 4,1 no I bimestre 2014, a Escola B 4,9 e a Escola, C 3,3, resultados considerados significativos em comparação a 2011 e 2012, conforme apresentado na Tabela 03.

O objetivo deste Plano de Ação Educacional (PAE) é fortalecer e ampliar as ações interventivas, visando a melhorar ainda mais os resultados não apenas para as escolas foco desta pesquisa, mas também para as demais escolas estaduais jurisdicionadas à GRE Mata Sul.

Tendo em vista os baixos índices apresentados pelas avaliações em larga escala e as dificuldades encontradas por algumas escolas públicas estaduais, na região Mata Sul, em melhorar os índices no que diz respeito as avaliações futuras, este PAE propõe que o acompanhamento de professores e alunos seja intensificado e individualizado.

Acredita-se que é de grande importância conhecer de perto as dificuldades encontradas em sala de aula, pois algumas particularidades de entraves, relacionadas diretamente com a relação entre professores e alunos, questões de afinidade e domínio de conteúdo, muitas vezes somente são esclarecidos e percebidos quando os envolvidos (professores / alunos) encontram espaço e apoio para relatar.

Para que o acompanhamento seja efetivado e aconteça de forma individualizada, é necessário suprir a carência de profissionais e oferecer mais formações para os que já atuam no acompanhamento, uma vez que o trabalho requer comprometimento e esforço para orientar coordenadores, gestores, professores e todos os que estiverem envolvidos no processo ensino aprendizagem.

Partindo das observações feitas nas escolas analisadas, entendemos que diferentes situações-problema permeiam o cotidiano escolar. Por esse motivo, as visitas de acompanhamento não devem consistir apenas em observar as condições físicas e materiais da escola, devem existir momentos de diálogo constantes para entender o comportamento, as reações e o bloqueio na assimilação dos conteúdos estudados.

Por outro lado, temos os professores, que, assim como os alunos, necessitam também de acompanhamento, apoio e orientação. Propõe-se discutir junto aos professores ações que promovam o trabalho pedagógico, pois, como destaca Tiba

(2006, p. 20), “[...] o poder de ensinar e o prazer de aprender são os grandes benefícios de ensinar aprendendo”.

As reuniões e encontros de professores devem propiciar momentos de interação e investigação dos conceitos e prática de cada disciplina, uma forma de se estudar as fragilidades e dificuldades encontradas por cada um dos docentes para, a partir de então, se desenvolverem projetos que envolvam alunos e professores para aulas mais produtivas e participativas. Nesse sentido, Tiba (1998) pontua:

Uma boa aula é como uma refeição: quanto mais atraentes estiverem os pratos que você, cozinheiro – professor dispuser sobre a mesa, mais os alunos desejarão saboreá-los. Aprender é como comer. Comer alimenta o corpo de energia, enquanto aprender alimenta a alma de saber. (TIBA, 1998, p. 31)

Acredita-se que as avaliações diagnósticas contribuem para se repensar novas estratégias de ensino, uma vez que todos os profissionais envolvidos no processo são instigados a se comprometerem com a execução de atividades que busquem melhores resultados. Para isso, é válido ressaltar a articulação e o trabalho em equipe como uma forma de pensar e elaborar em conjunto ações que possam colaborar para o sucesso da escola.

A prática escolar da avaliação deve ser compreendida como um processo contínuo e sistemático que vai além da aplicação de provas e testes, basta uma maior reflexão sobre ela para entendê-la como um importante elemento da ação interventiva pedagógica, pois avaliadores e avaliados se auto-avaliam sobre seus erros, acertos, dificuldades e avanços encontrados no processo de ensino e aprendizagem.

De acordo com Vasconcelos (1994), a função da avaliação revela o papel de investigação na averiguação da aprendizagem através do acompanhamento do aluno, considerando que a avaliação vai além das notas e abrange tudo que contribui e afeta o desenvolvimento do mesmo em sala de aula.

A respeito do processo avaliativo, Hoffmann (1991) destaca:

[...] é um método investigativo que prescinde da correção tradicional, impositiva e coercitiva. Pressupõe, isso sim, que o professor esteja cada vez mais alerta e se debruce compreensivamente sobre todas as manifestações do educando. (HOFFMANN, 1991, p. 79)

A ação avaliativa, de acordo com Hoffmann (1991), implica um processo de interação do educador e educando, pois a prática pedagógica do professor e principalmente a qualidade desta prática é refletida diretamente no conhecimento do aluno, desta forma acompanhar o processo avaliativo da escola requer fazer uma reflexão sobre a ação, discutindo, dialogando e diagnosticando os problemas que levam ao fracasso escolar.

Para Hoffmann (1991, p. 17), “[...] um professor que não avalia constantemente a ação educativa, no sentido indagativo, investigativo, do termo, instala sua docência em verdades absolutas, pré-moldadas e terminais”. Nessa perspectiva, entende-se que avaliar é acompanhar a trajetória do aluno indagando a própria prática docente, ou seja o professor auto avaliará suas ações em sala de aula a partir do desempenho do aluno.

Considerando a política pública em estudo – Pacto Pela Educação – e o seu objetivo estratégico de garantir educação pública de qualidade, as avaliações diagnósticas, assim como a política pública em questão, estimularão a medição de resultados e a avaliação de desempenho, permitindo acompanhar o desempenho dos alunos e a evolução dos descritores sofríveis⁸.

Como proposta interventiva sobre as Avaliações Diagnósticas, pretende-se inicialmente fazer um levantamento diagnóstico nas escolas participantes através de fichas diagnósticas e de fichas de levantamento, observando os descritores trabalhados e a escala de proficiência de Língua Portuguesa e Matemática. A proposta é de que a equipe gestora, os técnicos da GRE e Escolas efetuem e acompanhem o levantamento de informações, ficando sobre suas responsabilidades socializá-las entre os professores, alunos e pais.

Durante o período de execução do Plano de Ação Educacional, conforme será mencionando a seguir na tabela 4, propomos realizar reforço e escolar e “aulões”, onde serão aplicados três testes diagnósticos para verificar o nível de aprendizagem dos alunos.

⁸ Descritores sofríveis é uma expressão. Sendo os descritores conteúdos de uma avaliação, são considerados descritores sofríveis as habilidades e competências que foram insatisfatórias no processo avaliativo dos alunos.

3.2 AVALIAÇÕES DE PERCURSO

As avaliações de percurso são avaliações aplicadas posteriormente às avaliações diagnósticas. Geralmente, ocorrem quatro meses após se ter todo um diagnóstico da situação de aprendizagem do aluno. As avaliações de percurso são consideradas fundamentais por serem também um importante instrumento interventivo, pois consolidam as demais avaliações, identificando a evolução da aprendizagem e até que ponto as estratégias que estão sendo implantadas têm de fato funcionado na escola.

Este PAE propõe lançar um trabalho voltado ao acompanhamento das avaliações diagnósticas e de percurso *in loco* nas escolas A, B e C, fazendo uma análise sobre o processo e a prática em sala de aula das referidas escolas. Para isso, será dada ênfase aos professores nas áreas de Língua Portuguesa e Matemática, ou nas disciplinas que estão com um percentual elevado de descritores sofríveis, sugerindo atividades focadas nas matrizes, validando ações já existentes nas escolas a fim de buscar alternativas para possíveis situações problemas, num trabalho de apoio técnico-teórico-prático.

Pretende-se, através do acompanhamento, oferecer apoio pedagógico aos professores do 9º ano do Ensino Fundamental e 1º, 2º e 3º ano do Ensino Médio, desenvolvendo, juntamente com eles, competências e habilidades nas áreas específicas do conhecimento.

A análise das avaliações é um instrumento essencial ao trabalho pedagógico, tendo em vista que essa está presente em todo processo do ensino-aprendizagem. Serve de ponto de partida e retomada, redesenhando um novo fazer na prática pedagógica.

Destacaremos a seguir as principais ações interventivas propostas para este PAE com base na observação, acompanhamento e análise das Escolas A, B e C. Com foco na melhoria do ensino aprendizagem, as seguintes ações também buscam complementar e ampliar as ações do Pacto Pela Educação, tendo em vista que este consiste no acompanhamento de metas e planos que foram ou não alcançados.

Tabela 4: Ações a serem desenvolvidas nas Escolas A, B e C

Ação	Responsável	Período	Procedimento	Local	Custo / Verba
- Elaborar Fichas Diagnósticas e Fichas de Levantamento da Escala de Proficiência de Língua Portuguesa e Matemática.	Equipe gestora Técnicos da GRE e Escolas.	Maio a Junho	- Fazer o levantamento diagnóstico nas escolas participantes, através dos descritores já trabalhados e a escala de proficiência a partir da matriz de referência do SAEPE;	Nas Escolas A, B e C	Custo com materiais de uso de expediente: R\$ 20.171,25
- Apresentar o levantamento para Gestores, Educadores e Pais.	Os Técnicos da GRE.	Junho	Nas reuniões e encontros, através da explanação de slides, buscar parceria e sensibilizar os pais sobre a importância da presença deles na Escola e acompanhamento na vida escolar dos filhos.	Nas Escolas A, B e C	
- Elaboração das Sugestões de atividades em conjunto, contemplando questões de avaliações de larga escala como SAEPE, PROVA BRASIL e ENEM.	Coordenação pedagógica e professores.	Junho a Julho	- Desenvolver técnicas / atividades para os estudantes que contemplem as avaliações internas e externas.	Nas Escolas A, B e C	
- Apresentação do Projeto e das sugestões nas Escolas.	Técnicas da Gestão Escolar e responsáveis pelas Escolas	Julho	- No Encontro semestral, sensibilizando sobre a importância do estudo para a realização e sucesso do aluno.	Nas Escolas A, B e C	

- Realizar aulas de reforço e aulões.	Equipe Gestora Coordenação pedagógica e professores	Sábados de Julho a Dezembro	- Utilizar aulas de reforço escolar, proporcionando atendimento individual e coletivo em horário diferenciado da escola onde o aluno encontra-se matriculado, priorizando as disciplinas de Língua Portuguesa e Matemática;	Nas Escolas A, B e C	Custo com o pagamento de professores, coordenadores e auxiliares administrativos: R\$ 29.800 (Mensal / 6 meses)
Estimular a participação da família nas atividades escolares.	Equipe Gestora e professores.	Junho a Dezembro	- Convidar e divulgar o compromisso, necessidade e importância da presença da família na Escola, em eventos culturais (gincanas, show de calouros, sábado cultural e campeonatos).	Nas Escolas A, B e C	
Acompanhar a prática pedagógica no reforço escolar e aulões, bem como o desempenho dos alunos.	Gestores, Técnicas educacionais e coordenação pedagógica.	Julho a Dezembro	- Acompanhar <i>in loco</i> o desenvolvimento das atividades administrativas / pedagógicas (com estudantes, professores e funcionários) para o processo de auto avaliação da comunidade escolar;	Nas Escolas A, B e C	
Divulgar os resultados das Avaliações diagnósticas e de percurso, e o desempenho obtido pelos alunos através do reforço escolar e aulões.	Equipe Gestora, Técnicos Educacionais e Professores	Dezembro	- Através de demonstração de dados em slides no auditório das Escolas; - Fixação dos resultados nos murais das Escolas.	Nas Escolas A, B e C	
TOTAL					49.971,25 R\$

Fonte: Elaborada pela autora, 2014.

As aulas de reforço escolar consistirão em 25 sábados, durante um período de seis meses, contemplando 1.535 estudantes de 26 turmas do Ensino Fundamental, Normal Médio e Ensino Médio das 3 (três) Escolas analisadas, tendo 26 professores, 3 coordenadores e 9 auxiliares administrativos.

Faz-se necessário que os resultados das avaliações estejam visíveis em mural nas Escolas para os alunos, pais, educadores e comunidade em geral, como proposto por uma das ações citadas acima. Dessa forma, as escolas, além de agirem democraticamente, abrirão suas portas para discussões e mudanças futuras. A participação da comunidade escolar e, principalmente, da família é uma estratégia que será abordada na seção a seguir. Acredita-se que a visão e a discussão que os envolvidos têm sobre a política implantada podem aperfeiçoá-la ou reformulá-la de acordo com as necessidades reais da escola.

3.3 O ENVOLVIMENTO DA FAMÍLIA COMO ESTRATÉGIA NA IMPLEMENTAÇÃO DO PACTO PELA EDUCAÇÃO

A tríade acesso, permanência e qualidade são elementos que fazem parte do processo educativo. A Constituição, através do seu artigo 206 inciso I, destaca que o ensino será ministrado com base nos princípios de igualdade, acesso e permanência, e ainda descreve, em seu inciso VII, a garantia do padrão de qualidade.

A LDB, no artigo 3º, incisos I e IX, reafirma o acesso, a permanência e a qualidade do ensino, no entanto, para se garantir a permanência do aluno na escola, é necessário que se tenha qualidade no ensino ofertado. A qualidade reflete diretamente no sucesso do aluno; assim, os três elementos da tríade estão relacionados e dependentes um do outro.

Nesta seção, será abordada a terceira proposta de intervenção deste PAE – a participação da família na vida escolar dos seus filhos, por meio da qual se espera a melhora na qualidade do ensino e o possível sucesso escolar.

O PAE terá uma vigência de seis meses (2015), sendo ampliado de acordo com os resultados e a eficácia do Plano. Acreditamos que o envolvimento dos pais, responsáveis, professores, alunos e gestores das unidades escolares A, B e C, através dos encontros e reuniões, possibilitará o diálogo permanente, aproximando e

fortalecendo as relações de confiança no ambiente escolar para, assim, despertar o interesse pelo desempenho e a colaboração para o desenvolvimento pleno dos alunos.

Tendo em vista as informações levantadas através dos Gráficos 7 e 8, percebeu-se que a participação da família na vida escolar dos filhos ainda é condicionada, em grande parte, aos convites da escola para reuniões. Foi constatado, entre os pais entrevistados que participavam, que estes só compareciam bimestralmente na escola, quando convocados para participar das reuniões de pais e mestres.

Acreditamos que um ambiente escolar cuja presença da família é constante é um espaço onde predominam o desenvolvimento de atividades com uma maior qualidade, tendo em vista a cooperação, a interação e a intervenção na família, gerados por intermédio do convívio com a escola.

Há muito o que aprender e descobrir na interação com a família. Segundo Knobel (1992), a interação familiar é o meio pelo qual se pode esclarecer muitas situações que envolvem o aluno:

Na interação familiar, que é prévia e social (porém determinada pelo meio ambiente), configura-se bem precocemente a personalidade, determinando-se aí as características sociais, éticas, morais e cívicas dos integrantes da comunidade adulta. Por isso, muitos fenômenos sociais podem ser compreendidos analisando as características da família. Muitas reações individuais que determinam modelos de relacionamentos também podem ser esclarecidos e explicados, de acordo com a configuração familiar do sujeito e da sociedade da qual faz parte. (KNOBEL, 1992, p. 19)

Nos dias atuais, é necessário, e até indispensável, pensar na educação escolar, inserindo-a no contexto social. A participação da família é um recurso que também reafirma a gestão democrática da escola: a partir do momento em que ela concede a descentralização das atividades, abre espaço para o diálogo e considera a reflexão da comunidade em que está inserida, caminha seguramente em direção ao sucesso do aluno.

Apesar das Escolas em estudo serem diferentes, percebeu-se durante a pesquisa que problemas como evasão, ausência da participação dos pais e responsáveis nas atividades escolares e os baixos desempenhos nas avaliações externas estão presentes em todas elas. Este PAE propõe para as escolas A, B e C

o desenvolvimento de atividades que sejam desenvolvidas em conjunto com a família, como cursos, palestras, gincanas culturais e reuniões para promover a aproximação entre comunidade e Escola, bem como realizar aulas de reforço escolar para elevar o desempenho dos alunos com atividades que contemplem questões das avaliações em larga escala.

É fundamental que a escola garanta o acesso da comunidade e a sua participação na elaboração dos seus projetos, PPP e Plano de ação escolar. Questões que envolvem o comportamento dos alunos, atritos internos, dificuldades na aprendizagem, evasão e o percentual elevado de faltas, podem ser sim contornados, e a parceria escola e família é o principal instrumento contributivo.

Com a finalização desta seção, conclui-se o terceiro capítulo desta dissertação. A seção a seguir traz as considerações finais, as quais encerram a investigação empreendida na presente pesquisa.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo nos permitiu aprofundar o conhecimento a respeito da política pública implementada nas Escolas A, B e C, destacando no Capítulo 3 a importância da participação ativa da comunidade, sobretudo da família, no desempenho educacional dos alunos. Passamos a compreender, numa visão mais ampliada, que a política pública educacional implementada produziu um conjunto de ações que foram e estão sendo paulatinamente moldadas para atender as necessidades reais que constantemente mudam no cotidiano escolar.

Na busca por garantir resultados satisfatórios, a política em estudo gerou expectativas na gestão escolar das três escolas analisadas, o que, de certo modo, contribuiu decisivamente para que a gestão abrisse espaço a novas propostas e estratégias, pensadas coletivamente para melhorar o desempenho educacional.

Constatamos, através da comparação dos resultados referente aos anos anteriores e posteriores à implementação do Pacto Pela Educação, que houve significativo aumento nos percentuais obtidos.

O acompanhamento e o monitoramento se revelaram eficazes quando efetuados com uma maior assiduidade, pois as reuniões para orientar e explicar os resultados do Pacto têm também a função utilitária de diminuir a distância que, por vezes, separa a comunidade e a escola. Por isso, o Plano de Ação propõe, entre as ações interventivas, intensificar os encontros ocorridos na escola, buscando aproximar pais e responsáveis ao ambiente escolar.

A implementação do Pacto Pela Educação ocorreu de forma diferenciada nas três escolas foco desta pesquisa, no entanto, para todas, a inserção dessa nova política foi um grande desafio. A Escola A necessitou estudar novas estratégias para contornar o baixo rendimento dos alunos, tendo em vista que a Escola está inserida em um município que possui um dos menores IDH (Índice de Desenvolvimento Humano) do estado de Pernambuco. Uma das principais problemáticas encontradas na Escola foi o quantitativo expressivo de alunos em defasagem, principalmente os vindos de outros municípios e distritos vizinhos. Como a Escola A é a única a ofertar o ensino médio no município, para atender a demanda, os espaços internos necessitaram ser reorganizados, o que, de certa forma, comprometeu alguns

espaços, como laboratórios e biblioteca, fazendo a Escola esperar por uma instância maior para fins de reforma e ampliações futuras.

A Escola B, por outro lado, enfrentou, na implementação do Pacto Pela Educação, a problemática de atender a demanda com um quantitativo mínimo de pessoal administrativo. Com 605 discentes e 23 docentes, a Escola possui apenas um educador de apoio e a gestora.

A Escola C teve, dentre os principais desafios, melhorar as taxas de aprovação e resultados das avaliações externas. Situada numa área de risco e tendo que contornar problemas como evasão, violência e drogas, a gestão escolar buscou desenvolver atividades que elevassem a autoestima, frequência e o desempenho dos alunos.

As possíveis dificuldades a serem enfrentadas na aplicação deste PAE poderão ser encontradas na indisponibilidade de recursos; inacessibilidade das visitas técnicas de monitoramento, já que estas dependerão ser desempenhadas frequentemente durante a semana, e não apenas aos sábados durante os aulões e reforços, dependendo, assim, de um maior número de transportes; e indisponibilidade dos pais em participar e acompanhar as atividades escolares de seus filhos, levando em consideração o levantamento da presente pesquisa que revelou a ausência dos pais na maioria das atividades nas Escolas analisadas, em virtude de exercerem atividades comerciais e agrícolas.

Este estudo possibilitou compreender a importância da parceria dos atores envolvidos e o porquê de a participação ser fundamental para entender a prática escolar e as suas particularidades. Acreditamos que um conhecimento mais rebuscado das ações da escola contribua para se repensar a prática pedagógica, alinhando o diálogo e a troca de experiências para fortalecer as relações de convívio e colaboração entre pais, professores, alunos, gestor e pessoal administrativo.

REFERÊNCIAS

ALVES, Nilda G. Eu avalio, tu avalia, ele (ela) avalia, nós avaliamos. In: OLIVEIRA, Maria Rita N. S. (Org.). **Conferências e divergências entre didática e currículo**. Campinas, SP. Papirus, 1998.

AZEVEDO, Sérgio de. Políticas públicas: discutindo modelos e alguns problemas de implementação. In: SANTOS JÚNIOR, Orlando A. dos (et al.). **Políticas públicas e gestão local: programa interdisciplinar de capacitação de conselheiros municipais**. Rio de Janeiro: FASE, 2003

BALL, Stephen J. Diretrizes políticas globais e relações políticas locais em educação. **Currículo sem Fronteiras**, v.1, n.2, jul/dez. 2001.

BOBBIO, N. **O futuro da democracia**. 10 ed. São Paulo: Paz e Terra, 2006.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. 5. ed. São Paulo: Central de Concursos; Rio de Janeiro: Degrau Cultural, 2008.

BRASIL. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional**. Lei número 9394, 20 de dezembro de 1996.

BRASIL. Ministério da Educação. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira. **Índice de Desenvolvimento da Educação Básica – IDEB 2011**. Disponível em: <<http://www.educidades.org.br/arquivos/1345039664.8-arquivo.pdf>>. Acesso em 16 nov. 2013.

CARVALHO, Edson Ferreira de. **Meio ambiente e direitos humanos**. Curitiba: Juruá, 2008.

DOURADO, Luiz Fernando. OLIVEIRA, João Ferreira de. SANTOS, Catarina de Almeida. **A Qualidade da Educação: conceitos e definições**. Disponível em: <http://escoladegestores.mec.gov.br/site/8-biblioteca/pdf/qualidade_da_educacao.pdf>. Acesso em: 24 nov. 2013.

FAUNDEZ, A. O Poder da participação. São Paulo: Cortez, 1993.

FLETCHER, Philip. R. Propósitos da avaliação educacional: uma análise das alternativas. **Estudos em Avaliação Educacional**, São Paulo, FCC, n. 11, p. 93-112, jan./jun. 1995.

FRANCO, Creso; ALVES, Fátima; BONAMINO, Alícia. A pesquisa sobre características de escolas eficazes no Brasil: breve revisão dos principais achados e alguns problemas em aberto. **Revista Educação On-line**, Rio de Janeiro, n. 1, 2005. Disponível em: <<http://www.maxwell.lambda.ele.puc-rio.br>>. Acesso em: 20 jun. 2014.

_____. Qualidade do ensino fundamental: políticas, suas possibilidades, seus limites. **Revista Educação e Sociedade**, Campinas, v. 28, out. 2007.

FREITAS, Ana Lúcia Souza de. A complexidade da gestão dos projetos político-emancipatórios desafiando a reinvenção da supervisão escolar. **Espaço Inovação Revista Pedagógica ASSERS**, ano 2, n. 3, nov. 2005.

FREY, Klaus. Políticas públicas: um debate conceitual e reflexões referentes à prática da análise de políticas públicas no Brasil. **Planejamento e Políticas Públicas**, Brasília, n. 21, p. 211-259, jun. 2000.

GADOTTI, Moacir. **Autonomia da escola: princípios e preposições**. São Paulo: Cortez, 1997.

GOMES, Márcia Bueno. AZEVEDO, Luiz Carlos Tramuja de. **A prática do monitoramento da educação no município e na escola**. 2012. Disponível em: <http://educere.bruc.com.br/CD2011/pdf/5736_3231.pdf>. Acesso em: 07 jul. 2014.

GROSBAUM, Marta Wolak; DAVIS, Cláudia. Sucesso de todos, compromisso da escola. In: VIEIRA, S. L. (Org.). **Gestão da escola: desafios a enfrentar**. Rio de Janeiro: DP&A, 2002.

HOFFMANN, Jussara. **Avaliação mediadora: uma prática em construção da pré-escola à universidade**. Porto Alegre, Mediação, 1991.

_____. **Avaliação Mito & Desafios: uma perspectiva construtiva**. 6. ed. Porto Alegre: Educação & Realidade, 1992.

KAUCHAKJE, Samira. **Gestão Pública de Serviços Sociais**. Curitiba: IBPEX, 2007.

KNOBEL, M. **Orientação familiar**. Campinas: Papirus, 1992.

LIBÂNEO, José Carlos. "O sistema de organização e gestão da escola". In: LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e Gestão da Escola - teoria e prática**. 4. ed. Goiânia: Alternativa, 2001.

LÜCK, Heloísa et al. **A escola participativa: o trabalho do gestor escolar**. 5. ed. Rio de Janeiro: DP&A, 2001.

_____. **Ação integrada: Administração, Supervisão e Orientação Educacional**. 25. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2007.

MAINARDES, Jefferson. **Abordagem do Ciclo de Políticas Públicas: Uma Contribuição para Análises de Políticas Educacionais**. *Educ. Soc.*, Campinas, vol. 27, n. 94, p. 47-69, jan./abr. 2006. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/es/v27n94/a03v27n94.pdf>>. Acesso em: 14 Nov. 2014.

NOGUEIRA, M. A. Relação família-escola: novo objeto na sociologia da educação. **Cadernos de Educação PAIDÉIA**, FFCLRP-USP, Ribeirão Preto, fev./ago, 1998.

_____. **Profissão Professor**: Portugal: Porto. Dom Quixote, 2009.

NÓVOA, A. As organizações escolares em análise. Lisboa: Portugal. Dom Quixote, 1995.

_____. **Os Professores e sua Formação**. Lisboa: Portugal. Dom Quixote, 1997.

_____. **Para una formación de profesores construida dentro de La profesión**. Revista de Educación. Madrid, nº. 350, septiembre - diciembre, 2009. Disponível em < http://www.revistaeducacion.mec.es/re350/re350_09por.pdf > Acesso em: 14 Nov. 2014.

PERNAMBUCO. **Decreto Nº 30.362, de 17 de abril de 2007**. Dispõe sobre o Regulamento da Secretaria de Educação. Disponível em: <<http://www.mp.pe.gov.br/uploads/tNA2KLu9DnZW7E6s5mOJBQ/Hpb4i6r4vGZn tN8oEK5qpA/C>>. Acesso em: 13 agosto 2013.

PERNAMBUCO. **Lei 14.532 de 9 de dezembro de 2011**. Dispõe, em cumprimento ao que preceitua o art. 124, § 1º, inciso IV, da Constituição do Estado de Pernambuco, com a redação dada pela Emenda Constitucional nº 31 de 27 de junho de 2008, sobre o Plano Plurianual do Estado, para o período 2012-2015, e dá outras providências. Seção 1, p. 1-2.

PERNAMBUCO. **Lei 13.486 de 01 de julho de 2008**. Institui o Bônus de Desempenho Educacional – BDE, no âmbito do Estado de Pernambuco, e dá outras providências. Seção 1, p. 1-2.

PERNAMBUCO. Secretaria Estadual de Educação do Estado de. **Políticas de Responsabilização Educacional. Módulo XII**. Disponível em: <<http://www.siepe.educacao.pe.gov.br/Arquivos/downloadAction.do?&actionType=download&idArquivo=4925>>. Acesso em: 12 ago. 2013.

PERNAMBUCO. Secretaria Estadual de Educação. **Relatório Pacto Pela Educação / Todos por Pernambuco (2012)**. Disponível em: <<http://www.educacao.pe.gov.br>>. Acesso em: 26 de março 2013.

PERNAMBUCO. Secretaria de Planejamento e Gestão do Estado de Pernambucano. **RAG – Relatório de Gestão Social**. 2011, p. 4. Disponível em: <http://www2.seplag.pe.gov.br/c/document_library/get_file?p_l_id=18616&folderId=51270&name=DLFE-32699.pdf>. Acesso em: 15 de out. 2013.

PERNAMBUCO. Secretaria Estadual de Educação. **Pacto Pela Educação: garantir educação pública de qualidade e formação profissional**. 2011, p. 33. Disponível em: <<http://www.educacao.pe.gov.br/educar/upload/galeria/689/site%20PPE%20Banco%20Mundial.pdf>>. Acesso em: 10 set. 2013.

PERNAMBUCO. Secretaria Estadual de Educação. **Portaria SEE Nº 397 de janeiro de 2011**. Disponível em: <<http://www.cprh.pe.gov.br/downloads/lei-comp-049-31-01-03.doc>>. Acesso em: 13 de agosto 2013.

PERNAMBUCO, Secretaria Estadual de Educação. **Termo de Compromisso**. 2012, p. 6.

PERNAMBUCO. **Relatório de Ação do Governo 2012**. Disponível em: <http://www2.seplag.pe.gov.br/c/document_library/get_file?p_l_id=18616&folderId=51270&name=DLFE-35257.pdf>. Acesso em: 27 set. 2013.

PIAGET, Jean. **Para onde vai a educação**. Rio de Janeiro. José Olímpio, 2007.

PILETTE, N. História da educação no Brasil. São Paulo: Editora Ática, 2000.

SOUZA, Alberto de Mello e. A relevância dos indicadores educacionais para a educação básica: informações e decisões. In: SOUZA, Alberto de Mello e. (Org.). **Dimensões da avaliação educacional**. Petrópolis: Vozes, 2005. p. 90-109.

SOUZA, Celina. **Políticas públicas: questões temáticas e de pesquisa**. Caderno CRH, Salvador, n. 39, jul./dez. 2003.

_____. **“Estado do campo” da pesquisa em políticas públicas no Brasil**. Revista Brasileira de Ciências Sociais, São Paulo, n. 51, fev. 2006.

SOUZA, Maria Antônia de. Educação do Campo: propostas e práticas pedagógicas do MST. Petrópolis, Rio de Janeiro: Vozes, 2006.

TIBA, Içami. **Ensinar aprendendo: como superar os desafios do relacionamento professor – aluno em tempos de globalização**. 24 ed. São Paulo. Gente, 1998.

_____. **Ensinar aprendendo: novos paradigmas na educação**. 18 ed. São Paulo. Integrare Editora, 2006.

VASCONCELLOS, Celso dos Santos. **Avaliação: Concepção dialética-libertadora do processo de avaliação escolar**. 4. ed. São Paulo: Libertad, 1994.

ANEXOS

ANEXO I – Modelo de Relatório de Acompanhamento da GRE Mata Sul aplicado
nas Escolas.

SECRETARIA EXECUTIVA DE GESTÃO DE REDE

RELATÓRIO DE ACOMPANHAMENTO

- 1. QUE AÇÕES A ESCOLA VEM DESENVOLVENDO PARA A MELHORIA DOS INDICADORES?**

- 2. QUAIS PROJETOS PEDAGÓGICOS ESTÃO SENDO REALIZADOS?**

- 3. COMO É A PARTICIPAÇÃO DA COMUNIDADE NOS PROJETOS QUE SÃO DESENVOLVIDOS NA ESCOLA?**

- 4. COM QUE FREQUÊNCIA SÃO FEITAS REUNIÕES COM PAIS DE ALUNOS?**

- 5. A ESCOLA POSSUI UM PLANO DE AÇÃO?**

- 6. QUAIS AS POSSÍVEIS CAUSAS DO BAIXO DESEMPENHO DOS ALUNOS?**

- 7. HÁ LACUNA E DÉFICIT DE CH? QUAIS MOTIVOS?**

- 8. QUAIS AS NECESSIDADES EMERGENCIAIS DA ESCOLA?**

OBSERVAÇÕES:

PALMARES, ___/___/___

Assinatura do Gestor(a)

Assinatura dos Técnicos(as) da SEE / SEGE / GGPRES / GRE

APÊNDICES

APÊNDICE I – ROTEIRO DE ENTREVISTA PARA OS ALUNOS

Universidade Federal de Juiz de Fora
Programa de Pós-Graduação em Gestão e Avaliação da Educação Pública Mestrado
Profissional

Sandra Valéria Cavalcanti

Roteiro de Entrevista para Alunos

IDADE: () Até 12 anos () 13-15 anos () 16-18 anos () mais de 18 anos

SEXO: () feminino () masculino

SÉRIE: _____

1 - Você acha que, na escola, as pessoas são respeitadas em sua dignidade?

2 - Na escola, principalmente na sala de aula, discutem-se, aberta e criticamente, projetos políticos e a realidade social?

3 - A Escola tem projetos sociais nos quais os alunos participam direta ou indiretamente?

4 - Você participa do planejamento e da organização de projetos que lhe dizem respeito e tem oportunidade de discordar?

5 - No ambiente escolar, você encontra espaços reais de participação em vários níveis?

6 - Há esforço dos professores e orientadores em serem mediadores no processo educativo em diferentes situações?

7 - As atividades que são desenvolvidas na escola estão voltadas à educação de uma cultura solidária?

8 - Os professores e auxiliares, bem como os demais membros da Comunidade Escolar têm respeito pelos alunos e as outras pessoas?

9 - Você percebe acolhida e diálogo nos educadores da escola, assim como esforço em ajudar os alunos dialogarem?

10 - Na sua opinião, os professores desenvolvem conteúdos atualizados e através deles ampliam a visão do mundo e da realidade?

11 - O que você acha dos instrumentos de avaliação? Você tem oportunidade de expressar aos professores as dificuldades percebidas nas suas disciplinas?

APÊNDICE II – ROTEIRO DE ENTREVISTA PARA OS PAIS

Universidade Federal de Juiz de Fora
Programa de Pós-Graduação em Gestão e Avaliação da Educação Pública Mestrado
Profissional

Sandra Valéria Cavalcanti

Roteiro de Entrevista para os Pais

Nome: _____

Idade: _____

Formação acadêmica: _____

Localização da residência do aluno, rural ou urbana: _____

Quantos filhos estudam na escola? _____

1 - Há quanto tempo seu (sua) filho (a) estuda nessa escola?

2 - Seu filho (a) estuda na escola por opção sua ou dele, ou por não ter opção de escolha?

3 - Com que frequência você vai à escola do seu filho para saber do desempenho do mesmo?

4 - Qual sua impressão sobre a escola que seu (s) filho (a) estuda?

5 - O que você considera que a escola pode oferecer para o futuro de seu filho? (Oportunidades acadêmicas/vestibular, melhores empregos, mais cultura, dentre outras)

6 - Qual a sua participação na vida escolar do (a) seu (sua) filho (a)?

7 - Você participa dos plantões pedagógicos da escola? Se participa, o que acha deles?

8 - Quais sugestões você teria para que você pudesse auxiliar mais na aprendizagem de seu filho?

9 - O que você sabe sobre o pacto pela educação?

10 - Você sabe que existe um indicador que compõe o pacto pela educação, que acompanha a participação dos familiares nas reuniões?

11 - Se você soubesse mais sobre pontos que poderiam melhorar o rendimento do seu filho, você poderia ajudá-lo mais?

12 - Quais suas ações para contribuir com seu filho, para que ele atinja a média desejada para aprovação no ano/série que cursa?

APÊNDICE III – ROTEIRO DE ENTREVISTA PARA O GESTOR(A)

Universidade Federal de Juiz de Fora
Programa de Pós-Graduação em Gestão e Avaliação da Educação Pública Mestrado
Profissional

Sandra Valéria Cavalcanti

Roteiro de Entrevista para o Gestor

1 - Quais as modalidades de ensino que a escola oferecia antes da implementação do Programa Pacto Pela Educação?

2 - Quais foram os motivos da implantação do Pacto Pela Educação na comunidade escolar em que a escola está inserida?

3 - Foram percebidas mudanças na escola após a implementação do Programa Pacto Pela Educação?

4 - Quais práticas desenvolvidas pela escola você considera estratégicas para colocar em prática a atual política do Pacto Pela Educação?

5 - Como você avalia os efeitos da implantação do Pacto Pela Educação sua unidade de ensino?

6 - Quais as principais formações que os profissionais dessa escola receberam sobre a concepção, a organização e o funcionamento da escola inserida no Pacto Pela Educação?

7 - Quais atividades foram realizadas na escola durante a implementação da política, envolvendo os atores?

8 - Como se dá o processo de seleção de gestor na sua escola?

9 - Como é composta a equipe gestora da sua escola?

10 - A escola participa do monitoramento dos indicadores de processo que compõem o Pacto Pela Educação?

11 - A escola faz a avaliação do desempenho dos professores e da instituição? Se faz, como faz?

12 - Quais são as principais ações desenvolvidas pela escola voltadas para o Pacto Pela Educação?

13 - Que atividades a escola desenvolve voltadas para a integração da família na escola?

14 - A escola realizou atualização do seu projeto Político Pedagógico após a implantação do Pacto Pela Educação?

15 - Como se dão as relações da escola com a Gerência Regional de Educação, no tocante às atividades gerenciais, administrativa, financeira e pedagógica?

16 - Você mudaria algo na atual política Pacto Pela Educação? O quê

APÊNDICE IV – ROTEIRO DE ENTREVISTA PARA OS PROFESSORES

Universidade Federal de Juiz de Fora
Programa de Pós-Graduação em Gestão e Avaliação da Educação Pública Mestrado
Profissional

Sandra Valéria Cavalcanti

Roteiro de Entrevista para Professores

- 1 - Quais as modalidades de ensino que a escola oferecia antes da implementação do Programa Pacto Pela Educação?
- 2 - Quais foram os motivos da implantação do Pacto Pela Educação na comunidade escolar em que a escola está inserida?
- 3 - Foram percebidas mudanças na escola após a implementação do Programa Pacto Pela Educação?
- 4 - Quais práticas desenvolvidas pela escola você considera estratégicas para colocar em prática a atual política do Pacto Pela Educação?
- 5 - Como você avalia os efeitos da implantação do Pacto Pela Educação sua unidade de ensino?
- 6 - Quais as principais formações que os profissionais dessa escola receberam sobre a concepção, a organização e o funcionamento da escola inserida no Pacto Pela Educação?
- 7 - Quais atividades foram realizadas na escola durante a implementação da política envolvendo os atores?
- 8 - Como se dá o processo de seleção de gestor na sua escola?

9 - Como é composta a equipe gestora da sua escola?

10 - A escola participa do monitoramento dos indicadores de processo que compõem o Pacto Pela Educação?

11 - A escola faz a avaliação do desempenho dos professores e da instituição? Se faz, como faz?

12 - Quais são as principais ações desenvolvidas pela escola voltadas para o Pacto Pela Educação?

13 - Que atividades a escola desenvolve voltadas para a integração da família na escola?

14 - A escola realizou atualização do seu projeto Político Pedagógico após a implantação do Pacto Pela Educação?

15 - Como se dão as relações da escola com a Gerência Regional de Educação, no tocante às atividades gerenciais, administrativa, financeira e pedagógica?

16 - Você mudaria algo na atual política Pacto Pela Educação? O quê?

APÊNDICE V – CRONOGRAMA DE VISITA – JUNHO – GESTÃO ESCOLAR

DATA	HORÁRIO	DESTINO	LOCAL	TÉCNICO	SITUAÇÃO
17/06/2013	08:00	ESCOLA K	AMARAJI	TÉCNICO 1	
		ESCOLA L	AMARAJI	TÉCNICO 2	
		ESCOLA M	PRIMAVERA	TÉCNICO 1, TÉCNICO 2	
17/06/2013	13:00	ESCOLA D	RIBEIRÃO	TÉCNICO 3, TÉCNICO 4	
		ESCOLA E	RIBEIRÃO	TÉCNICO 3, TÉCNICO 4	
		ESCOLA F	RIBEIRÃO	TÉCNICO 3, TÉCNICO 4	
18/06/2013	08:00 às 17:00	ESCOLA G	SÃO BENEDITO DO SUL	TÉCNICO 3, TÉCNICO 4	
		ESCOLA H	QUIPAPÁ	TÉCNICO 3, TÉCNICO 4	
		ESCOLA I	JAQUEIRA	TÉCNICO 2, TÉCNICO 5	
		ESCOLA J	MARAIAL	TÉCNICO 2, TÉCNICO 5	
19/06/2013	08:00	ESCOLA A	LAGOA DOS GATOS	TÉCNICO 3, TÉCNICO 1	
		ESCOLA B	BELÉM DE MARIA	TÉCNICO 3, TÉCNICO 1	
20/06/2013	08:00	ESCOLA C	CATENDE	TÉCNICO 6, TÉCNICO 5	
		ESCOLA N	CATENDE	TÉCNICO 6, TÉCNICO 5	
		ESCOLA O	CATENDE	TÉCNICO 2, TÉCNICO 4	
		ESCOLA P	CATENDE	TÉCNICO 2, TÉCNICO 4	