

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

ROSSIELI SOARES DA SILVA

**AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO DOCENTE: UMA PROPOSTA PARA A REDE
ESTADUAL DE ENSINO DO AMAZONAS**

JUIZ DE FORA

2017

ROSSIELI SOARES DA SILVA

**AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO DOCENTE: UMA PROPOSTA PARA A REDE
ESTADUAL DE ENSINO DO AMAZONAS**

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

Orientadora: Profa. Dra. Lina Kátia Mesquita de Oliveira

JUIZ DE FORA

2017

ROSSIELI SOARES DA SILVA

**AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO DOCENTE: UMA PROPOSTA PARA A REDE
ESTADUAL DE ENSINO DO AMAZONAS**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública da Universidade Federal de Juiz de Fora como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Gestão e Avaliação da Educação Pública.

Aprovada em 20/2/2017.

Profa. Dra. Lina Kátia Mesquita de Oliveira (Orientadora)
Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF)

Prof. Dr. Nigel Pelham de Leighton Brooke
Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG)

Prof. Dr. Manuel Palácios da Cunha e Melo
Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF)

AGRADECIMENTOS

À minha esposa Meglen Valau da Silva e meu filho Artur Zacarias Valau da Silva, que me apoiaram na mudança de rota da minha vida e sem eles nada disso seria possível.

À professora Dra. Lina Kátia Mesquita de Oliveira, pelo apoio que me ofereceu nesses anos e a oportunidade de convivência com uma pessoa realmente especial;

A equipe do Caed que, quando da implementação da política de avaliação de docentes do Amazonas (entre outras), deram total apoio ao Amazonas;

Aos membros da banca Prof. Dr. Nigel Brooke e Prof. Dr. Manuel Palácios; Professores do Curso de Pós-Graduação Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública, com os quais tive o privilégio de estudar, aprender e conviver;

Às ASAs, Professora Msc. Mônica Mota e Professora Dra. Juliana Alves. À Débora Vieira, Coordenadora de Secretaria Acadêmica e Administração pela sua imensa paciência.

A todos os professores do Programa de Pós-graduação Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública da Universidade Federal de Juiz de Fora.

Aos meus pais, por criarem as bases para o meu desenvolvimento pessoal e profissional.

Aos meus irmãos Alessandro Soares da Silva e Rossano Soares da Silva pelo incentivo e meus amigos, especialmente os que me apoiaram nesta jornada de estudos Jane Bete Nunes Rodrigues, João Libânio Cavalcante, Jeordane Oliveira de Andrade e muitos outros, não menos importantes.

O homem é origem de suas ações; a deliberação é acerca das coisas a serem feitas pelo próprio agente, e as ações são executadas com vistas a coisas diferentes delas (Aristóteles. *Ética a Nicômaco*, 1113 a).

RESUMO

A avaliação do desempenho docente (ADD) constitui-se um processo complexo. É necessário que sejam considerados amplos aspectos e objetivos a serem atingidos, conforme aponta a literatura. No entanto, percebe-se que em alguns países essa prática, paulatinamente, vem sendo trabalhada sob o argumento de que a ADD é indispensável para a melhoria da qualidade do ensino, principalmente no que diz respeito à aprendizagem dos estudantes. Por outro lado, defende-se, a partir do estudo realizado, três temas comuns na agenda educacional da maioria dos países: formação de professores, valorização da carreira docente e criação de mecanismos de avaliação. No Brasil, o foco de estudos nesse sentido é bastante incipiente, e muito precisa ser feito para se chegar a uma forma de avaliação que seja justa para todos. Para realizar a pesquisa ora proposta, foi utilizado o estudo de caso, descritivo, com abordagem qualitativa, delineado a partir de dados coletados na Gerência de Pesquisa e Estatística da SEDUC/AM. Foi feita também a revisão da literatura por meio do acesso aos bancos de dados de pesquisa científica. A pesquisa aponta para os seguintes resultados: a Secretaria de Educação do Amazonas possui um sistema de avaliação dividido em três possibilidades, conhecidas como progressão. São elas: horizontal, vertical e diagonal, em que é levada fortemente em consideração a isonomia. Outro resultado importante diz respeito às experiências relevantes de outros países: a avaliação nos Estados Unidos da América (EUA), com o Interstate Teacher Assessment and Support Consortium (InTASC), e o National Board for Professional Teaching Standards (NBPTS,). Na América Latina, o Chile se destaca. Os professores são avaliados usando-se quatro instrumentos, com consequências positivas e negativas para os professores. Baseando-se nesses aspectos, a proposta aqui é um modelo de avaliação com mecanismos específicos que dialogam entre si, sendo: padrões de desempenho, instrumentos, periodicidade, avaliação do resultado, formação e desenvolvimento e responsabilização. A principal contribuição desta pesquisa está em colocar para o debate a necessidade de se discutir o processo de avaliação do desempenho docente (ADD), de modo justo e eficaz para a valorização dos professores e a melhoria da qualidade do ensino no Amazonas.

Palavras-chave: Avaliação de desempenho docente; Proposta de avaliação; Valorização de professores; Educação básica; Rede de ensino do Amazonas.

ABSTRACT

The evaluation of teacher performance (DAD) is a complex process. It is necessary to consider broad aspects and objectives to be reached as pointed out in the literature. However, in some countries this practice has been gradually worked out as an argument that the DDA is indispensable for improving the quality of teaching, especially with regard to student learning. On the other hand, it is defended from the study carried out three common themes in the educational agenda of most countries: teacher training, valorization of teaching career and creation of evaluation mechanisms. In Brazil the focus of studies in this sense is very incipient, and much needs to be done to arrive at a form of evaluation that is fair to all. To carry out the research proposed, the case study was used, descriptive with a qualitative approach. The subjects of the research were the teachers of the state education network, the actual staff and participating in performance evaluation promoted SEDUC / AM. The data collection was carried out during the months of March to June of 2016, being divided into three stages: 1st stage was the analysis of the legislation in force in the State in the scope of State education. In the second stage data were collected in the Research and Statistics Management of SEDUC / AM. In the 3rd step the literature review through access to scientific research databases. The research points to the following results. The education department of Amazonas has an evaluation system divided into three possibilities, known as progression: horizontal, vertical and diagonal, where isonomy is strongly considered. Another important result concerns the relevant experiences of other countries regarding evaluation in the United States of America, with InTASC, the Interstate Teacher Assessment and Support Consortium, and the NBPTS, the National Board for Professional Teaching Standards. In Latin America, Chile stands out. Teachers are evaluated using four tools, with positive and negative consequences for teachers. Based on these aspects, we propose a model of evaluation called PAE, where it was thought as a proposal, specific mechanisms that dialogue among themselves, being: performance standards, instruments, periodicity, evaluation of results, training and development and accountability. The main contribution of this research is to put into the debate the need to discuss the process of teacher performance evaluation (DDA) that can be fair and effective for the appreciation of teachers and the improvement of teaching quality in the Amazon.

Keywords: Teacher performance evaluation; Proposal for evaluation; Appreciation of teachers; Basic education; Teaching network of the Amazon.

LISTA DE ABREVIATURAS

CFPP - Sistema de Cadastro e Folha de Pagamento
DPGF - Departamento de Planejamento e Gestão Financeira
GEPES - Gerência de Pesquisa e Estatística
IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IDEB - Índice Nacional de Desenvolvimento da Educação Básica
IDH - Índice de Desenvolvimento Humano
IDHM - Índice de Desenvolvimento Humano Municipal
INEP - Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira
MEC - Ministério da Educação e Cultura
OCDE - Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico
PCCR - Plano de Cargos, Carreira e Remuneração
PIB - Produto Interno Bruto
PNE - Plano Nacional de Educação
PNUD - Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento
PRODAM – Processamento de Dados do Amazonas S/A
SEAD - Secretaria de Estado de Administração e Gestão
SEDUC/AM – Secretaria de Estado de Educação e Qualidade do Ensino
SEPLAN - Secretaria de Estado de Planejamento e Desenvolvimento Econômico
SILS - Sistema Integrado de Lotação do Servidor

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Funções da avaliação de professores.....	48
Figura 2: Consequências das avaliações de professores no Chile	55
Figura 3: Estrutura do sistema de avaliação de professores do Chile.....	57
Figura 4: Proposta de ADD para a SEDUC/AM	64

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Comparativo do plano de carreira anterior e a proposta atual.....	33
Quadro 2: Conceitos de avaliação de desempenho docente	46
Quadro 3: Tipos de avaliação docente na América Latina	52
Quadro 4: Instrumentos avaliativos do Chile	55
Quadro 5: Níveis de desempenho estabelecidos no Docente Más de Chile	56

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Número de docentes em sala de aula no estado do Amazonas por rede de ensino.....	21
Tabela 2: Número de funções docentes, segundo sexo e etapa de ensino	22
Tabela 3: Caracterização dos aspectos sociodemográficos e profissionais dos servidores da rede estadual de ensino do Amazonas	25
Tabela 4: Etapas e modalidades da educação básica na rede estadual do Amazonas	27
Tabela 5: Professores em desvio de função	30
Tabela 6: Número de docentes (funções) habilitados e não habilitados na disciplina que ministra - rede estadual (2015).....	31
Tabela 7: Número da avaliação de desempenho da SEDUC/AM (2013)	40

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	14
1 O ESTADO DO AMAZONAS, CARREIRA DOCENTE: ORGANIZAÇÃO, CONTEXTO E CARACTERÍSTICA DA REDE ESTADUAL DE ENSINO	19
1.1 Contextualização socioeconômica e educacional do estado do Amazonas	19
1.1.1 Aspectos educacionais.....	21
1.2 Organização da rede estadual de ensino do Amazonas	23
1.2.1 Os professores da rede estadual de ensino do Amazonas	24
1.2.2 Critérios de ingresso dos docentes	28
1.3 O plano de cargos, carreiras e remuneração dos servidores da Secretaria Estadual de Educação do Amazonas	32
1.3.1 Avaliação de desempenho dos docentes da Secretaria Estadual de Educação do Amazonas	38
2 REFERENCIAL TEÓRICO-METODOLÓGICO: ALGUMAS EXPERIÊNCIAS DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO DOCENTE	43
2.1 As políticas de avaliação de desempenho docente	43
2.1.1 Conceitos e abordagens da ADD	46
2.1.2 Propósitos e funções da ADD	47
2.1.3 Modelos nos Estados Unidos	50
2.1.4 A situação na América Latina	50
2.1.5 O sistema de avaliação do desempenho docente no Chile.....	53
2.1.6 As propostas de avaliação docente no Brasil.....	58
3 PLANO DE AÇÃO EDUCACIONAL: UMA PROPOSTA PARA AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO DOCENTE	62
3.1 Proposta de instrumentos de avaliação docente	65
REFERÊNCIAS	72
APÊNDICES	88
APÊNDICE 1: RESPOSTA QUESTIONÁRIO PRÁTICAS PEDAGÓGICAS - TODOS OS RESPONDENTES (INDEPENDENTEMENTE DO NÍVEL E DISCIPLINA)	83
APÊNDICE 2: RESPOSTA QUESTIONÁRIO PRÁTICAS PEDAGÓGICAS - RESPONDENTES DA DISCIPLINAS DE MATEMÁTICA (INDEPENDENTE DO NÍVEL DE ENSINO)	84

APÊNDICE 3: RESPOSTA QUESTIONÁRIO PRÁTICAS PEDAGÓGICAS - RESPONDENTES DA DISCIPLINAS DE MATEMÁTICA - ENSINO FUNDAMENTAL ANOS FINAIS.....	85
APÊNDICE 4: RESPOSTA QUESTIONÁRIO PRÁTICAS PEDAGÓGICAS - RESPONDENTES DA DISCIPLINAS DE MATEMÁTICA - ENSINO MÉDIO	86
APÊNDICE 5: PONTUAÇÃO GERAL POR NÍVEL DE ENSINO	87
ANEXOS.....	88
ANEXO 1: NÚMERO DE MATRÍCULA POR MODALIDADE/NÍVEL DE ENSINO ..	89
ANEXO 2: ORGANOGRAMA SEDUC/AM.....	90
ANEXO 3: COORDENADORIAS.....	91
ANEXO 4: Estágio Probatório: ferramentas de avaliação dos Professores.....	92
ANEXO 5: PLANO DE CARGOS, CARREIRA E REMUNERAÇÃO SEDUC/AM ...	94
ANEXO 6: QUESTIONÁRIO DE PRÁTICAS PEDAGÓGICAS APLICADO	103
ANEXO 7: TABELA DE VENCIMENTO - CARREIRA DO MAGISTÉRIO (A PROFESSOR E PEDAGOGO 20 E 40 HORAS	105
ANEXO 8: PRINCIPAIS CARACTERÍSTICAS DOS ESQUEMAS DE AVALIAÇÃO DE PROFESSORES NOS PAÍSES PARTICIPANTES DO ESTUDO (OCDE, 2006).....	106
ANEXO 9: POLITICA NACIONAL DOCENTE CHILE (MINEDUC, 2016).....	109

INTRODUÇÃO

Esta dissertação trata dos problemas relativos ao quadro docente da rede estadual de ensino do Amazonas e a possível relação desses com a avaliação docente, alinhada ao Plano de Cargos, Carreiras e Remuneração dos servidores da Secretaria de Estado de Educação e Qualidade do Ensino (SEDUC/AM), Lei n. 3.951 (AMAZONAS, 2013).

Tal escolha de abordar a questão dos problemas relativos ao quadro docente em diálogo com a avaliação de desempenho docente deve-se à percepção de que a avaliação do desempenho do professor tem crescido nos últimos anos, com base nos objetivos vinculados ao desenvolvimento profissional, à avaliação de competências para as suas práticas em sala de aula, à melhoria do sistema educativo e, principalmente, à garantia de uma educação de qualidade (MIZALA e ROMAGUERA, 2002; DA SILVA RODRIGUES, 2012; CASSETTARI, 2015; FAUST, 2016).

A isso, acrescento o fato de ter ocupado o cargo de secretário de educação do estado do Amazonas, de agosto de 2012 a maio de 2016, e, logo em seguida, ter assumido a Secretaria de Educação Básica (SEB) do Ministério da Educação (MEC). Tais experiências alimentaram ainda o desejo de análise de como o sistema de avaliação de desempenho da carreira docente beneficia a qualidade do ensino.

Na SEDUC/AM, em 2008, exerci primeiramente a função de diretor do Departamento de Planejamento (DEPLAN). Nesse cargo, coordenei a implantação do Sistema de Avaliação do Desempenho Educacional do Amazonas (SADEAM), o programa “Professor na Era Digital” e a realização de concurso público para professores da Educação Básica, no ano de 2011, que ofereceu 7.703 vagas. No ano de 2012, assumi o cargo de diretor de departamento de infraestrutura e, logo depois, o cargo de secretário estadual de educação. Como gestor, atuando como secretário do estado do Amazonas, constato a existência de lacunas na formação inicial e continuada de professores, as quais impactam diretamente na qualidade do ensino da rede estadual. São muitos os docentes não habilitados em algumas disciplinas, como Ensino Religioso, Espanhol, Artes, Sociologia, Física, Geografia, História, Filosofia, Inglês e Ciências. Ao se dimensionar a problemática da educação no país, chega-se ao seguinte resultado: cerca de 39% dos professores da rede pública que atuam na educação básica não têm formação considerada adequada

para uma ou mais disciplinas em que lecionam (MEC/INEP/Censo Escolar, 2015). O levantamento aponta que, de 518.313 professores, 200.816 dão aulas em disciplinas diferentes de sua área de formação.

Como secretário de educação básica, percebo que a valorização dos professores impacta na melhoria da qualidade da educação, uma vez que possibilita a atuação da Secretaria no que preconiza o Plano Nacional de Educação (PNE), nas metas 13, 14, 15, 16, 17, 18, que versam sobre a ampliação do número de mestres e doutores na rede, a elevação do número de matrículas na pós-graduação, a garantia de uma política nacional de formação de profissionais da educação, assegurando-se que todos os professores possuam formação específica de nível superior; a garantia da formação continuada de pelo menos cinquenta por cento dos professores da Educação Básica, a valorização dos profissionais do magistério de forma a equiparar seu rendimento médio com os demais profissionais de escolaridade equivalente, assegurando-se a existência de planos de carreira em todos os níveis de ensino (BRASIL, 2014). Nesse sentido, o Plano Nacional de Educação (PNE), que dedica quatro de suas 20 metas aos professores, prevê: formação inicial, formação continuada, valorização do profissional e plano de carreira.

Nessa perspectiva DE CARVALHO e WONSIK (2015), HYPOLITO (2015) PESSOA E DA SILVA (2015), DE ANDRÉ (2015), PIOLLI (2015) e SANTOS (2016), a valorização do docente é uma estratégia essencial para a melhoria da qualidade do ensino, que vai desde a remuneração, condições de trabalho, acesso à formação e ao desenvolvimento permanente, bolsas de estudos, planos de carreira e progressão na carreira, e jornada de trabalho integral.

RABELO e CAVENAGHI (2016) também contribuem para esse debate, dando destaque a uma série de programas implementados nos últimos dez anos pelo governo federal, voltados para formação docente: “Programa de Formação Inicial e Continuada, Presencial e a Distância de Professores para a Educação Básica (Parfor), Programa Institucional de Bolsa de Iniciação à Docência (Pibid), Programa de Consolidação das Licenciaturas (Prodocência), Programa Novos Talentos e Universidade Aberta do Brasil (UAB)” (págs. 3-4).

Nessa direção, ainda segundo esses autores, destaca-se a concessão prioritária de bolsas aos cursos de licenciaturas dos programas de financiamento da educação superior, Programa Universidade para Todos (ProUni) e Fundo de Financiamento Estudantil (Fies), assim como o aumento do número de vagas desses

cursos na rede federal de ensino, com a criação dos institutos federais, pela Lei n. 11.892, de 29 de dezembro de 2008.

Qualificar o docente é um desafio que implica um forte investimento em aprendizagem e formação. A atividade docente caracteriza-se pela necessidade de atualização permanente de saberes e de trocas de experiências.

Entretanto, é fundamental incorporar a esse processo de desenvolvimento profissional a avaliação de desempenho docente (ADD). Como bem mostram BRUNS e LUQUE (2015), alguns sistemas educacionais, como o dos Estados Unidos e o do Chile, investem de forma intensa na avaliação do desempenho dos professores, objetivando melhorar a qualidade dos professores e mantê-los responsáveis.

Ainda, as autoras dão destaque aos principais pontos positivos dos sistemas de avaliação de professores: base mais sólida para a preparação em longo prazo do potencial de cada professor; estrutura salarial alinhada com o desempenho avaliado; fortalecimento da responsabilização; e, por fim, permissão para que os gestores dos sistemas escolares identifiquem os professores com necessidade de aprimoramento e criem fortes incentivos para que esses professores busquem o treinamento oferecido e o apliquem ao seu trabalho.

Nesse contexto, ao focar ADD como objeto de estudo, pela minha responsabilidade e pelo meu compromisso de gestor educacional, sustento a escolha de contribuir com a educação do estado, ciente dos limites de atuação, mas tendo a clareza da necessidade de investimentos substantivos no profissional que pensa e faz a educação no cotidiano das escolas públicas: o professor.

Assim, busco responder a seguinte questão-problema: Como se dá a avaliação docente na rede estadual de ensino do Amazonas em processos de melhoria da educação e valorização do servidor? Apoiando-me nessa questão, apresento o objetivo geral: analisar como, atualmente, ocorre a avaliação docente no estado do Amazonas e contribuir com uma proposta de avaliação de desempenho docente para a SEDUC/AM. E, como objetivos específicos: (i) descrever o processo de avaliação docente e os critérios de promoção da SEDUC/AM; (ii) identificar e analisar as melhores práticas de avaliação docente no âmbito internacional e nacional, para constituir referência à presente proposta; e (iii) sugerir o (um) modelo de avaliação de desempenho docente como Plano de Ação Educacional (PAE).

Sendo assim, esta pesquisa é um estudo de caso (GIL, 2009; YIN, 2010;) classificado como descritivo; avaliativo e comparativo, com abordagem qualitativa: descreve uma situação tal qual como ela é; avalia ou mede o que ocorre em comparação a uma norma, critério ou ideal definido; procede pela investigação de indivíduos, classes, fenômenos ou fatos, com vistas a ressaltar as diferenças e similaridades entre eles (GIL, 2009). Nesse caso, pesquisa a relação entre as recomendações internacionais para a avaliação de desempenho docente.

O objeto de análise foi a Secretaria de Estado de Educação do Estado do Amazonas, localizada na Rua Waldomiro Lustoza, 350, Bairro Japiim 2, cidade de Manaus-AM, estado do Amazonas.

A coleta de dados foi realizada durante os meses de março a junho de 2016, dividida em três etapas, para facilitar o entendimento e a organização das informações. Cada etapa está assim desenvolvida e disposta: na 1ª, realizou-se a análise da legislação vigente no âmbito da educação estadual¹ (leis, decretos, resoluções e portarias), do período de 2014 a 2016, que estabelece a forma como se organiza a rede estadual de ensino, a composição e normas de administração do quadro de pessoal, os programas de avaliação de desempenho profissional, os objetivos, as diretrizes políticas e as estratégias de ação de valorização do servidor da SEDUC/AM.

Na 2ª etapa, dos dados coletados na Gerência de Pesquisa e Estatística da SEDUC/AM, extraíram-se aqueles referentes à população de alunos atendidos, ao tamanho da rede de ensino, às etapas da educação básica nos anos iniciais, finais e ensino médio, às situações funcionais dos seus professores, abrangendo tanto os efetivos (situação mais estável de trabalho) como os designados – contratados temporários (em situação instável de trabalho); esses dados foram extraídos da internet, intranet e software, junto ao Departamento de Gestão de Pessoas SEDUC/AM.

De forma complementar, foram realizadas pesquisas nos três jornais de maior circulação no Estado do Amazonas², período de 2013 a 2016, a fim de obter informações referentes aos processos de formação, avaliação e desempenho da educação básica, especialmente da rede estadual de ensino.

¹ Disponível no RHNET.AM - Portal de Legislação de Pessoal do Estado do Amazonas. Disponível em: <<http://rhnet.sead.am.gov.br/>>. Acesso em: 26 jun. 2016.

² Disponível em: <<http://www.acritica.com/>>; <<http://www.emtempo.com.br/>>; <<http://new.d24am.com/>>. Acesso em: 26 jun. 2016.

Além disso, no capítulo 1, seção 1.3.1, é válido esclarecer a adoção do método de análise dos dados da avaliação de desempenho e dos questionários³, executado pelo Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação (CAEd) da Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF), cuja avaliação foi aplicada pela SEDUC/AM no ano de 2013. Esses dados foram filtrados, organizados e tabulados, nos programas *Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS), versão 21.0, para tabulação e cruzamentos dos dados, e pelo software Microsoft Excel 2013, para criar a base de dados referente aos documentos selecionados, bem como para efetuar a sua análise, enfim preparados para serem submetidos às técnicas e/ou aos testes estatísticos.

Na 3ª etapa, realizou-se a revisão de literatura por meio do acesso aos bancos de dados de pesquisa científica disponíveis na web: Google Acadêmico⁴. Para operacionalizar a busca, foram utilizadas as palavras-chave: avaliação do professor; avaliação docente; avaliação de desempenho.

Para responder ao proposto nesta dissertação, organizo o texto em três capítulos. No primeiro, serão descritos os problemas relativos ao quadro docente do Amazonas e a relação desses com a avaliação docente. Para isso, foram contextualizados o estado do Amazonas, o plano de cargos, carreiras e remuneração, o sistema de progressão funcional, o processo de avaliação da progressão horizontal e seus resultados. No segundo capítulo, o caso será analisado por meio dos referenciais teóricos, de análise comparativa com as experiências de outros países. No terceiro, proponho o Plano de Ação Educacional (PAE), como forma de aprimorar a política de avaliação docente da SEDUC/AM, as possíveis conclusões alcançadas com este estudo, as limitações e sugestões para trabalhos futuros.

³ Avaliação para Progressão Horizontal. Disponível em: <<http://www.educacao.am.gov.br/2013/04/avaliacao-para-progressao-horizontal-instrucoes-para-os-professores-inscritos/>>. Acesso em: 26 jun. 2016.

⁴ Disponível em: <<https://scholar.google.com.br/>>. Acesso em: 26 jun. 2016.

1 O ESTADO DO AMAZONAS, CARREIRA DOCENTE: ORGANIZAÇÃO, CONTEXTO E CARACTERÍSTICA DA REDE ESTADUAL DE ENSINO

Este capítulo contextualiza o estado do Amazonas, ressaltando aspectos socioeconômicos, físicos, administrativos e educacionais. Ainda, o Plano de Cargos, Carreiras e Remuneração dos servidores da Secretaria Estadual de Educação do Amazonas (SEDUC/AM), o sistema de progressão, o processo de avaliação do desempenho docente e seus resultados.

1.1 Contextualização socioeconômica e educacional do estado do Amazonas

O estado do Amazonas situa-se na região Norte do Brasil e possui o maior território em extensão geográfica. Com uma área de 1,57 milhões de km², representa 18,4% do território brasileiro e equivale à soma dos territórios da França, Espanha, Suécia e Grécia (PENNA FILHO, 2013).

Além disso, o estado é formado pela maior floresta tropical úmida e pela maior bacia hidrográfica do mundo. Detém um dos mais baixos índices de densidade demográfica do país, com 2,23 habitantes por quilômetro quadrado. Faz fronteira com os estados do Pará (leste), Rondônia (sul), Acre (sudoeste), Roraima (norte), Mato Grosso (sudeste) e com os países Venezuela, Peru e Colômbia (IBGE, 2014a).

Segundo o IBGE (2014b), o estado amazonense é formado por 62 municípios, com uma população de 3.873.743 habitantes (15º estado mais populoso do Brasil). Entretanto, a maior parte da população está concentrada na Região Metropolitana (SEPLAN, 2013), pois somados os habitantes dos municípios de Manaus, Careiro da Várzea, Iranduba, Itacoatiara, Manacapuru, Novo Airão, Presidente Figueiredo e Rio Preto da Eva, totalizam mais de 2 milhões.

O acesso às diversas regiões do estado é feito principalmente por via fluvial ou aérea (IBGE 2014a). Diferentemente de outras localidades do país, os rios são a principal ligação entre a capital, Manaus, e as cidades do interior; apenas 8 dos 61 municípios do interior possuem acesso através de rodovia.

Segundo a Confederação Nacional da Indústria (CNI, 2014), o Estado do Amazonas é o mais rico da Região Norte, com um Produto Interno Bruto (PIB) de R\$

65 bilhões⁵, responsável por 32% do PIB da Região Norte. No entanto, 77,7% do PIB do Amazonas se concentra na capital, Manaus.

Na capital, está localizado o mais importante projeto econômico, a Zona Franca de Manaus (ZFM), que a partir de sua implementação, em 1967, como área de livre comércio e de incentivos fiscais, passou a ser a grande propulsora da economia do estado do Amazonas. Um aspecto a destacar é que, vinculado ao crescimento econômico, ocorreu o incremento populacional⁶.

Contudo, é sabido que o Índice de Desenvolvimento Humano (IDH)⁷ do estado do Amazonas tem avançado, ocupando a 18ª posição no ranking nacional. Porém, ainda possui dois municípios entre os cinco piores IDH-M⁸ (2013) do país: Itamarati (0,477) e Atalaia do Norte, (0450) (PNUD, 2013).

Outro dado que chama a atenção é a expectativa de vida no Amazonas, a segunda mais baixa entre as unidades federativas da região Norte (Acre, Pará, Amapá, Rondônia, Roraima e Tocantins), que é de 70 anos, ainda mais baixa que a do Irã, no Oriente Médio, onde se espera viver 73 anos, em média (MANHÃ, 2015).

A grande extensão geográfica e a baixa densidade demográfica somadas a aspectos relacionados à dificuldade de locomoção entre as cidades que formam o estado, e a presença da riqueza cultural advinda do número de tribos indígenas e da natureza, fauna e flora, trazem às políticas públicas, nacionais e estaduais, desafios no campo educacional. Tais desafios serão aqui tratados sob o ponto de vista do gestor educacional na relação com a necessidade de investimentos de diferentes naturezas na formação/valorização dos professores.

⁵ Todas as economias regionais foram atingidas de alguma forma pelo recuo de 3,8% do Produto Interno Bruto (PIB) nacional em 2015. O destaque foi o PIB do Amazonas, Estado que responde por mais de um quarto da atividade da região, que caiu mais do que 9% (Valor, 2015). Disponível em: <<http://www.valor.com.br/brasil/4479142/economia-encolheu-mais-de-5-em-oito-estados-maioria-no-norte-e-nordeste>>. Acesso em: 26 jun. 2016.

⁶ Nos últimos trinta anos, a cidade de Manaus tem vivenciado um rápido crescimento populacional, especialmente após a implantação da Zona Franca e a criação de um polo industrial. Para mais detalhes, recomenda-se a leitura de RIVAS (2003), EHNERT (2011) e LIMA (2014).

⁷ O Índice de Desenvolvimento Humano (IDH) é uma medida resumida do progresso a longo prazo em três dimensões básicas do desenvolvimento humano: renda, educação e saúde.

⁸ O IDH-M é, assim como o IDH, um índice que mede o desenvolvimento humano de uma unidade geográfica.

1.1.1 Aspectos educacionais

O censo escolar (MEC/INEP, 2015) aponta que o Amazonas possui mais de 1,1 milhão de estudantes: 467 mil matriculados em escolas da rede estadual; 593 mil na rede municipal; 9 mil na rede federal; e 109 mil na rede privada de ensino. Quanto ao número de estabelecimentos de ensino, o estado conta com 5.492 unidades: 720 são da rede estadual; 4.474 da rede municipal; 282 da rede privada; e 16 da rede federal de ensino⁹.

O levantamento do censo escolar apontou ainda que o estado do Amazonas, em 2015, contava com 54.692 docentes em sala de aula: 30.499 (55,8%) atuam na rede municipal; 18.357 (33,6%) na rede estadual; 5.038 (9,2%) na rede privada; e 798 (1,5%) na rede federal. A Tabela 1 apresenta uma síntese sobre os números de docentes em sala de aula por rede de ensino.

Tabela 1: Número de docentes em sala de aula no estado do Amazonas por rede de ensino

Rede	Docente ⁽¹⁾
Federal	798
Estadual	18.357
Municipal	30.499
Privada	5.038
Total	54.692

Fonte: Elaborado pelo autor a partir de MEC/INEP/SEDUC/AM/DPGF/GEPES, 2015.

Nota: O mesmo docente pode atuar em mais de uma rede de ensino.

(1) Inclui docentes de todos os níveis/modalidades de ensino.

Vale notar que as redes municipal e estadual são responsáveis por 89,3% dos docentes em atuação no estado do Amazonas. Com a finalidade de conhecer um pouco mais sobre esses profissionais, apresentamos a Tabela 2, com funções docentes, segundo sexo e etapa de ensino.

⁹ Maiores detalhes podem ser conferidos no anexo 1.

Tabela 2: Número de funções docentes, segundo sexo e etapa de ensino

Rede	Sexo	Número de docentes				
		Anos iniciais	Anos finais	Total Fundamental ⁽¹⁾	Ensino Médio	Total ⁽²⁾
Estadual	Masculino	1.689	6.439	8.382	7.060	15.442
	Feminino	5.387	10.145	15.943	7.202	23.145
Federal	Masculino		24	24	54	78
	Feminino		49	49	33	82
Municipal	Masculino	5.064	9.076	16.585	10	16.595
	Feminino	10.139	9.013	21.248	11	21.259
Privada	Masculino	701	1.539	2.241	888	3.129
	Feminino	2.985	2.546	5.535	931	6.466
Estado ¹⁰	Masculino	7.454	17.078	27.232	8.012	35.244
	Feminino	18.511	21.753	42.775	8.177	50.952

Fonte: Elaborado pelo autor a partir de MEC/INEP/SEDUC/AM/DPGF/GEPES/Censo, 2015.

(1) Não corresponde à soma das etapas do ensino fundamental. Inclui turmas de Correção de Fluxo e multisseriadas.

(2) O mesmo docente pode atuar em mais de um nível e em mais de uma rede de ensino.

Como pode ser depreendido da Tabela 2, a maioria dos docentes (leia-se função docente¹¹) de toda a rede de ensino do Amazonas está concentrada nos anos finais do Ensino Fundamental, com 38.831 (48%); 25.965 (32%) nos anos iniciais; e somente 16.189 (20%) no Ensino Médio. Chama a atenção o fato de 80% dos docentes estarem concentrados no Ensino Fundamental, e somente a rede estadual ser responsável por 37% (23.660) desse total¹².

Uma decorrência disso, como veremos mais adiante, é que a rede estadual de ensino possui mais de 51% do total de matrículas no ensino fundamental e 12% nas modalidades educação especial, educação de jovens e adultos e educação profissional.

¹⁰ A diferença entre os números da rede estadual e os números do Estado constantes na Tabela 2 deve-se que o estado é a soma de todas as redes de ensino: estadual, federal, municipal e privada.

¹¹ “A definição de função docente admite que um mesmo professor possa ser contado mais de uma vez no exercício de suas atribuições como regente de classe, na medida em que a produção da informação estatística focalize cortes ou estratos específicos, tais como turmas, etapas e modalidades de ensino, dependência administrativa da escola (federal, estadual, municipal ou privada), unidade da federação, etc. Para cada um desses conjuntos, os resultados censitários identificam a duplicidade de contagem de docentes ocorrida em cada nível de agregação analisado (etapa ou modalidade de ensino, dependência administrativa, localização, turno, escola, turma ou disciplina).” Fonte: Professores no Brasil: Perfil docente, políticas para o magistério e níveis de formação dos professores brasileiros. Todos pela Educação, 2016. Disponível em: http://www.todospelaeducacao.org.br/arquivos/biblioteca/perfil_docente_tpe.pdf. Acesso em: 25 fev. 2017.

¹² Uma observação não pode deixar de ser feita: Percebe-se diferença na quantidade de docentes apresentada nas Tabelas 1 e 2. Essa diferença é assim explicada: na Tabela 2, o número de funções docentes não corresponde ao de professores, porque um mesmo professor pode ocupar mais de uma função docente.

1.2 Organização da rede estadual de ensino do Amazonas

A Secretaria de Estado de Educação e Qualidade do Ensino (SEDUC/AM) é responsável pela definição da matriz curricular e do conteúdo pedagógico obrigatório para cada nível de ensino¹³. A Secretaria também elabora e implanta ações específicas, tais como os programas de educação prisional, do campo, especial e indígena, sendo de sua competência também a definição dos critérios para a contratação de professores e demais funcionários, assim como a execução de concursos públicos ou outros processos de seleção.

A estrutura administrativa da rede estadual de ensino do Amazonas (SEDUC/AM) é assim composta: órgão central (sede); órgãos colegiados (9); órgãos vinculados (3); Secretarias Executivas Adjuntas (4); Coordenadorias (7 na capital e 61 em cada município do interior do Estado); e 556 escolas (AMAZONAS, 2015)¹⁴.

O organograma vigente especificando os níveis hierárquicos e as principais relações formais entre eles pode ser visualizado no Anexo 2 e, por meio dele, é possível identificar uma série de cargos e funções para a totalidade dos servidores e suas respectivas responsabilidades e a quem devem se reportar.

Além disso, e de forma complementar, cabe às Coordenadorias (são sete coordenadorias distritais em Manaus e 61 coordenadorias regionais, uma em cada município do estado) apoiarem a SEDUC/AM na política de educação, sobretudo nas atividades administrativas, pedagógicas e de gestão escolar. De outro modo, as Coordenadorias dão suporte administrativo e pedagógico às escolas na implantação das políticas designadas pela Secretaria de Educação. Na prática, elas atuam no acompanhamento das redes públicas de ensino, buscando a resolução de demandas, o planejamento e a execução dos projetos relacionados à educação pública estadual. Também devem coletar dados funcionais de professores e funcionários para controle e avaliação de desempenho dos serviços executados. (Ver Anexo 3 com a estrutura administrativa das coordenadorias).

¹³ No Brasil, a educação obrigatória inclui os níveis de ensino pré-escolar, Ensino Fundamental dividido em dois ciclos (1º ciclo: 1ª a 4ª série; e 2º ciclo: 5ª a 8ª série), e Ensino Médio (1ª a 3ª série). Reveja a Lei nº 11.274/06, que institui, a nível nacional, o Ensino Fundamental de **9 anos, série/ano**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2006/Lei/L11274.htm>. Acesso em: 26 jun. 2016.

¹⁴ Para compreender melhor sobre as estruturas administrativas da SEDUC/AM, recomenda-se a leitura de DE ANDRADE (2015) e DE FREITAS (2015).

A rede estadual de ensino, como dito anteriormente, possui 466.927 (40% do total) alunos matriculados, distribuídos nas seguintes modalidades de ensino: 85.169 (18%) nos anos iniciais; 154.751 (33%) nos anos finais; 175.061 (37%) no ensino médio; 3.402 (1%) na educação especial; 40.949 (9%) na educação de jovens e adultos; e 7.595 (2%) na educação profissional. Maiores detalhes podem ser visualizados no Anexo 1 desta dissertação.

Ressalta-se que a responsabilidade pela educação brasileira é compartilhada pelos três níveis de governo. Cabe aos municípios proporcionar creches, pré-escolas e Ensino Fundamental. O estado deve priorizar o Ensino Médio, mas também atuar, em parceria com os municípios, na oferta de Ensino Fundamental. Já o papel da União é organizar o sistema como um todo e regular o Ensino Superior, conforme estabelece a Emenda Constitucional nº 59, de 2009¹⁵.

Isso posto, na seção a seguir, apresento o atual quadro de professores da rede estadual de ensino e a caracterização sociodemográfica desses profissionais.

1.2.1 Os professores da rede estadual de ensino do Amazonas

Nesta seção, trago o quadro atual de professores do estado do Amazonas, as etapas e modalidades de atuação distribuídas em termos numéricos, assim como o quadro que caracteriza a situação de professores em desvio de função e/ou habilitação inadequada ao cargo¹⁶. Ainda, aspectos que retratam a situação da SEDUC/AM, reforçando a necessidade de implementação de uma política pública de valorização da profissão docente diante dos desafios contemporâneos.

A rede estadual de ensino do Amazonas possui em seu quadro funcional 25.439 servidores ativos¹⁷, sendo 17.187 professores, 7.512 administrativos, 618 pedagogos e 122 comissionados. A caracterização dos aspectos sociodemográficos e profissionais dos servidores da rede estadual de ensino do Amazonas pode ser visualizada na Tabela 3:

¹⁵ Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Emendas/Emc/emc59.htm>. Acesso em: 10 abr. 2016.

¹⁶ Nas escolas públicas do Brasil, 200.816 professores dão aulas em disciplinas nas quais não são formados; isso equivale a 38,7% do total de 518.313 professores na rede. Os dados estão no Censo Escolar de 2015. Disponível em: <<http://agenciabrasil.ebc.com.br/educacao/noticia/2016-03/quase-40-dos-professores-no-brasil-nao-tem-formacao-adequada>>. Acesso em: 10 abr. 2016.

¹⁷ Dados extraídos do Sistema de Cadastro e Folha de Pagamento Sistema (CFPP) PRODAM/SEAD. Mês de referência: abril/2016.

Tabela 3: Caracterização dos aspectos sociodemográficos e profissionais dos servidores da rede estadual de ensino do Amazonas

Aspectos sociodemográficos e profissionais	Professor	Pedagogo	Comissionado	Administrativo	Total
Sexo	17.187	427	122	7.490	25.226
Feminino	11.456	358	63	4.875	16.752
Masculino	5.731	69	59	2.615	8.474
Formação	17.187	427	-	-	17.614
Doutor	11				11
Mestre	139	14			153
Especialista	3.406	212			3.618
Licenciatura plena	11.262	198			11.460
Licenciatura curta	108	2			110
Integrado	1.430	1			1.431
Temporário - licenciatura plena	389				389
Temporário - licenciatura curta	2				2
Temporário – magistério	3				3
Médio	428				428
Temporário	9				9
Idade	17.187	427	122	7.490	25.226
19-30	1.478	10	27	541	2.056
31-40	4.087	80	39	2.179	6.385
41-50	5.814	148	32	2.087	8.081
51-60	4.448	136	14	1.658	6.256
Acima de 60	1.360	53	10	1.025	2.448
Tempo de serviço	17.187	427	122	7.490	25.226
0 - 7,4	7.155	131	122	1.803	9.211
7,5 – 14	1.672	88		2.487	4.247
15 - 22,4	3.276	170		2.310	5.756
22,5 - 29,9	3.954			38	3.992
30 - 37,4	975	28		810	1.813
37,5 - 44,9	142	10		40	192
45 - 52,4	9			1	10
52,5 – 60	4			1	5

Fonte: Elaborado pelo autor a partir de PRODAM/CFPP/SEAD, 2016.

Mais uma vez, é importante destacar que os números de docentes constantes da Tabela 3 são diferentes das informações citadas na seção 1.1.1. A explicação reside no uso de fontes diferentes. Os dados da Tabela 3 foram extraídos da folha de pagamento de abril de 2016, e como há grande rotatividade de servidores, seja por licenças, afastamentos, aposentadorias ou exonerações e contratações de temporários, não se espera uma coincidência exata com os dados do Censo de 2015.

Voltando à Tabela 3, pode-se observar que 66% são do sexo feminino, e 34% masculino. Quanto à idade, 8% encontram-se na faixa etária de 19 e 30 anos; 25% de 31 a 40 anos; 32% de 41 a 50 anos; 25% de 51 a 60 anos; e 10% acima de 60 anos. Na dimensão tempo de serviço, o maior grupo de professores (37%) está na faixa 0 a 7,4 anos de serviços; 17% de 7,5 a 14 anos; 23% de 15 a 22,4 anos; 16% de 22,5 a 29,9 anos; 7% de 30 a 37,4 anos; e 1% acima 37,5 até 60 anos. Na variável formação acadêmica, observa-se que o maior grupo de professores (11.262) possui licenciatura plena (65,5%). Os especialistas são 3.406 (19,8%); os mestres, 139 (0,8%); e os doutores, 11 (0,1%). Cabe apontar que os números de mestres e doutores são inferiores aos professores que possuem somente Ensino Médio - 428 (2,5%) - e licenciatura curta - 110 (0,6%).

Outra explicação é o uso do fracionamento no campo de “tempo de serviço”. Até o ano de 2013 a progressão horizontal (passagem do servidor de uma faixa salarial para a seguinte, dentro de uma mesma classe), ocorria desde que fosse cumprido o interstício de 7,5 anos.

Com relação à variável formação acadêmica, fica claro que a SEDUC/AM deve mobilizar esforços para assegurar e desenvolver, como afirma DAVIS et al (2013, p. 846), políticas que formem e fortaleçam, em conjunto, o corpo docente e a equipe gestora (diretores e coordenadores pedagógicos), aproveitando as competências disponíveis e colocando-as a serviço do projeto pedagógico da escola.

Nesse contexto, o Censo Escolar (MEC/INEP, 2015) apontou que 200 mil professores (38,7% do total de 518.313 professores) precisam de formação complementar, pois atuam em sala de aula sem terem concluído os estudos necessários.

Para suprir as lacunas da formação inicial dos professores, o MEC pretendia destinar, no segundo semestre de 2016, 105 mil vagas em cursos de graduação presenciais e à distância para professores que já atuam na rede pública e precisam complementar sua formação¹⁸.

Ainda no aspecto formação, estudo do MEC/INEP (2014) aponta que três em cada dez docentes das redes pública e privada fizeram especialização, mestrado ou

¹⁸ Disponível em: <<http://g1.globo.com/educacao/noticia/2016/03/mec-vai-oferecer-105-mil-vagas-em-curso-de-licenciatura-para-professores.html>>. Acesso em: 29 abr. 2016.

doutorado. Segundo o instituto, a meta é chegar a 50% até 2024, como prevê o Plano Nacional de Educação (BRASIL, 2014).

As funções docentes da SEDUC/AM estão distribuídos nas seguintes etapas de ensino: 7.076 (18%) nos anos iniciais; 16.584 (43%) nos anos finais; e 14.262 (37%) no Ensino Médio. A Tabela 4 mostra os dados referentes às etapas e modalidades de ensino:

Tabela 4: Etapas e modalidades da educação básica na rede estadual do Amazonas

Etapa/modalidade de ensino	Nº de funções docentes ⁽²⁾
Anos iniciais	7.076
Anos finais	16.584
Total fundamental ⁽¹⁾	24.325
Ensino Médio	14.262
Total	38.587

Fonte: Elaborado pelo autor a partir de MEC/INEP/SEDUC/AM/DPGF/GEPES/Censo, 2015.

(1) Não corresponde à soma das etapas do Ensino Fundamental. Inclui turmas de Correção de Fluxo e multisseriadas.

(2) O mesmo docente pode atuar em mais de uma etapa e/ou nível de ensino.

Como já referido anteriormente (ver Tabela 2), o número de funções docentes não corresponde ao de professores, porque um mesmo professor pode ocupar mais de uma função docente.

Um fato a ser observado na Tabela 4, acerca das etapas e modalidades de atuação dos docentes, é que a maioria está concentrada no Ensino Fundamental (anos iniciais e finais), correspondendo a 61% do total.

Seguindo a abordagem citada na seção anterior, essa situação é decorrente da relevante participação (51%) da SEDUC/AM nas matrículas no Ensino Fundamental. Cabe sublinhar que somente os anos iniciais respondem por 18% das matrículas do estado, apesar da Constituição Federal de 1988 determinar que cabe aos estados a oferta do Ensino Médio e, concomitantemente, auxiliar os municípios na oferta do Ensino Fundamental.

Já a Emenda Constitucional nº 14, de 1996¹⁹ definiu que os estados e o Distrito Federal devem dar prioridade à oferta do Ensino Fundamental e Médio, e que os municípios tenham como responsabilidade principal a oferta da educação infantil e do Ensino Fundamental. Após conhecer o perfil profissional dos servidores

¹⁹ Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Emendas/Emc/emc14.htm>. Acesso em: 12 mai. 2016.

da rede estadual de ensino do Amazonas, faz-se necessário entender os critérios de ingresso dos docentes.

1.2.2 Critérios de ingresso dos docentes

O ingresso de docentes na rede estadual de ensino do Amazonas ocorre a partir de concursos públicos e/ou contratação temporária, através de processo seletivo simplificado (PSS)²⁰. Destaca-se que na seleção de professores em regime temporário, realizada no ano de 2016, foram ofertadas 6.736 vagas²¹, nas modalidades de ensino regular, educação especial e ensino tecnológico (projeto ensino mediado por tecnologias).

Vale ressaltar que a SEDUC/AM adota outros processos de seleção específicos, a saber: i) professores para atuar em áreas indígenas (são 27 municípios conforme edital N.º 2/2016/SEDUC/AM); e ii) professores para atuar no sistema prisional (7 unidades prisionais conforme edital N.º 3/2016/SEDUC/AM).

Dessa forma, a Secretaria vai se adaptando às exigências sociais e econômicas da população e, sobretudo, à expansão das matrículas, buscando atender, dessa forma, as metas 1, 2 e 3 do PNE, do decênio 2014-2024, que versam sobre a universalização da educação básica em seus três segmentos: educação infantil, Ensino Fundamental e Ensino Médio. Convém esclarecer alguns aspectos prévios a esses processos de seleção acima citados.

No ano de 2011, a SEDUC/AM realizou concurso público com oferta de 7.703 vagas, como já dito na introdução desta dissertação, distribuídas em: (a) Nível Superior: Assistente Social (11), Bibliotecário (89), Contador (6), Estatístico (2), Nutricionista (18), Pedagogo (231), Professor (5.969) e Psicólogo (17); (b) Nível Médio: Assistente Administrativo (757); (c) Nível Fundamental: Merendeiro (603). Ao todo, foram 83.149 inscritos.

No caso específico de professores, foram inscritos 26.506 candidatos para 5.969 vagas (média de 4,4 por vaga), com aprovação de 4.268 candidatos (72%). Dados divulgados pela instituição organizadora do concurso, CESPE/Unb,

²⁰ Por meio deste, é efetuada a seleção de candidatos para contratação temporária. No caso de professor, a contratação é exclusivamente para atuar em regência de classe. Instrução Normativa Nº 003/2015 – SEDUC (AMAZONAS, 2015).

²¹ Edital nº. 001 - 2015/2016 Processo seletivo simplificado/2016/SEDUC – capital/interior. Disponível em: <<http://selecao.seduc.am.gov.br/pss2016//docs/edital.pdf>>. Acesso em: 10 abr. 2016.

apontaram que as disciplinas Língua Estrangeira e Física foram os componentes com maior porcentagem de vagas sem demanda²².

Sobre esse desinteresse de profissionais da educação a determinadas áreas de conhecimento, Gatti (2014) aponta que a carreira docente “não tem exercido suficiente atração, em especial para o trabalho com áreas disciplinares específicas, como Matemática, Física, Química” (GATTI, 2014, p.32).

Além disso, a autora chama atenção para o fato de que as matrículas nos cursos de Física, Língua Estrangeira e Ciências “vêm caindo ao longo dos anos (estimada em torno de 70%). A situação é mais grave nas disciplinas relativas aos anos finais do Ensino Fundamental e Ensino Médio”.

Segundo Pinto (2014), “é comum constatar no dia a dia das escolas a ausência de professores habilitados para atuar em um conjunto de disciplinas” (PINTO, 2014, p.3). O seu estudo indica três áreas nas quais, aparentemente, há falta de potenciais professores: Língua Estrangeira, Ciências e Física.

Souto e Paiva (2016, p. 203) aponta que, no “Brasil, como em outros países, é crescente a preocupação de pesquisadores, de governos e de gestores de políticas públicas com o atual déficit de professores em todos os níveis de ensino”.

Em atenção à falta de profissionais, no ano de 2014 foi realizado outro concurso público (Edital nº 01/2014), organizado pela Fundação Getúlio Vargas (FGV), com oferta de 7.043 vagas distribuídas em: 5.119 para professores, 826 vagas para pedagogos, 785 para o cargo de merendeiro, 85 para assistentes técnicos, 60 para assistentes sociais, 52 para psicólogos, 52 para bibliotecários, 50 para nutricionistas, 21 para engenheiros, cinco vagas para contadores, três para fonoaudiólogos e ainda duas para estatísticos.

Além da carência de profissionais em algumas áreas específicas, conforme apontado, e da necessidade de políticas de formação continuada para um número significativo de professores, a rede enfrenta problemas de outra natureza, como o desvio de função, por exemplo, que promove um inchaço administrativo que impacta na folha de pagamento, sem contribuir de forma efetiva com a qualidade do ensino da educação básica.

²² Vale destacar que os tradicionais cursos presenciais de Administração (9,7 mil matrículas), Direito (8,1 mil), e Enfermagem (5,7 mil) foram os mais procurados pelos estudantes nas IES privadas no estado. Na modalidade de ensino a distância (EAD), o curso de Administração liderou a procura com quase 2,8 mil matrículas registradas. Mapa do Ensino Superior (SEMESP, 2016).

Como aponta Menezes-Mariana (2013), o ato de exercer função distinta daquela para a qual foi nomeado caracteriza o chamado desvio de função. Pode-se considerar que o chamado desvio de função, ou “disfunção”, é a atribuição ao servidor de outros serviços que não os inerentes ao seu cargo, bem como a ocupação de um posto de trabalho diferente daquele que havia sido objeto de contratação.

Levantamento realizado pela SEDUC/AM, em abril de 2016, apontou que a rede estadual de ensino possuía 18.388 professores, sendo 16.298 (88,63%) em sala de aula; 2.445 (13,30%) em desvio de função, atuando em atividades burocráticas; cedidos para outros órgãos; nas coordenadorias; fora da classe, mas dentro da escola exercendo outras funções. Ou seja, exercício de função não inerente ao cargo. Como se pode depreender dos dados apresentados, essa é uma prática bastante comum.

Acrescem-se a essa situação mais 704 (3,83%) professores afastados por motivo de saúde e outros tipos de licença. GASPARINI et. al. (2005) aponta que a questão da saúde do professor é de suma relevância, pois ele desempenha uma função social, sendo responsável pela formação intelectual, social e crítica do indivíduo. A tabela 5 sintetiza essas informações.

Tabela 5: Professores em desvio de função

Nº	Situação	Quantidade
1	Total de professores	18.388
2	Professores em regência	16.298
3	Cedidos para outros órgãos	355
4	Em desvio de função na sede	372
5	Em desvio de função nas coordenadorias	192
6	Fora da classe mas dentro da escola exercendo outras funções	1.526
7	Afastado por motivo de saúde	187
8	Outras licenças	517

Fonte: Elaborado pelo autor a partir do Sistema de Lotação-SILS (SEDUC/AM). Acesso em: 14 abr. 2016.

Nessa linha, outro dado chama a atenção: docentes habilitados e não habilitados em atuação na rede estadual de ensino. A Tabela 6 apresenta tais números.

Tabela 6: Número de docentes (funções) habilitados e não habilitados na disciplina que ministra - rede estadual (2015)

Disciplina em que atua ^{(1) (2)}	Total	Habilitados		Não habilitados ²³	
		Abs.	%	Abs.	%
Artes	4.289	129	3	4.160	97
Biologia	1.099	384	34,9	715	65,1
Ciências	3.654	719	19,7	2.935	80,3
Educação Física	2.156	1.048	48,6	1.108	51,4
Ensino Religioso	3.618	-	-	3.618	100
Espanhol	696	-	-	696	100
Filosofia	1.029	183	17,8	846	82,2
Física	1.288	182	14,1	1.106	85,9
Francês	1	-	-	1	100
Geografia	4.894	830	17	4.064	83
História	4.946	844	17,1	4.102	82,9
Inglês	1.647	318	19,3	1.329	80,7
Língua indígena	93	22	23,7	71	76,3
Matemática	4.337	1.608	37,1	2.729	62,9
Português	5.483	1.780	32,5	3.703	67,5
Química	1.201	299	24,9	902	75,1
Sociologia	1.060	58	5,5	1.002	94,5
Total	41.491	8.404	20,3	33.087	79,7

Fonte: Elaborado pelo autor a partir do MEC/INEP/SEDUC/AM/DPGF/GEPES.

(1) O mesmo docente pode atuar em mais de uma disciplina.

(2) Exceto disciplinas de cursos profissionais.

Vale novamente a ressalva, o número de funções docentes não corresponde ao de professores, porque um mesmo professor pode ocupar mais de uma função docente.

Na Tabela 6, pode-se observar uma questão crítica: as disciplinas de Artes (97%); Sociologia (94,5%); Física (85,9%); Geografia (83%); História (82,9%); Filosofia (82,2%); Inglês (80,7%); e Ciências (80,3%) possuem elevados índices de professores não habilitados para o trabalho docente. Os percentuais também são altos nas disciplinas de Ensino Religioso, Espanhol e Francês, 100% professores não possuem habilitação, o que representa algo bastante significativo.

Diante dessa quantidade de docentes “não habilitados” para o exercício da profissão em que atuam, tem-se uma noção do desafio do governo. Não é muito diferente do cenário nacional. Levantamento da ONG Todos pela Educação para o

²³ Patinha (1999) e Paiva (2002) atribuem o termo aos professores não habilitados para o trabalho docente a partir da Licenciatura Plena, ou seja, “são estudantes ou profissionais de outras áreas sem a graduação na área específica para a disciplina que lecionam”.

Observatório do Plano Nacional da Educação (PNE), com dados do Censo Escolar de 2013, aponta que nos anos finais do Ensino Fundamental (6º ao 9º ano), o índice chega a 67,5% e, no Ensino Médio, a 51,7%²⁴

Na região Norte do país, o índice é de 81,9% no Ensino Fundamental e de 55% no Ensino Médio. É nessa região que há o pior índice por estado no Ensino Fundamental: no Acre, 89,9% dos professores não têm licenciatura na área em que atuam.

Levantamento do MEC/INEP (2015) aponta que, do total de professores ativos nos anos finais do Ensino Fundamental e Ensino Médio da rede pública, quase 40% não têm qualificação ideal. A situação torna-se mais crítica, dado o fato de que um professor pode lecionar mais de uma disciplina; nesse caso, o índice de docentes em sala de aula com formação inadequada sobe para 53%.

Isso posto, na seção a seguir, é apresentado o plano de carreira e o processo de avaliação de desempenho dos docentes da SEDUC/AM.

1.3 O plano de cargos, carreiras e remuneração dos servidores da Secretaria Estadual de Educação do Amazonas

A Lei nº 2.871, de 05 de janeiro de 2004, instituiu o Plano de Classificação de Cargos, Carreiras e Remuneração (PPCR) dos servidores da SEDUC/AM. Essa lei foi revogada pela Lei nº 3.951, de 04 de novembro de 2013, e alterada pela Lei nº 4.168, de 09 de março de 2015, a qual instituiu o Plano de Cargos, Carreiras e Remuneração dos servidores da Secretaria de Estado de Educação e Qualidade do Ensino (SEDUC/AM).

O texto da Lei nº 3.951 de 2013 prevê, em seu artigo 24, a Progressão Funcional do grupo ocupacional do magistério da SEDUC/AM, como se pode observar no excerto seguinte:

(...) a progressão funcional dos ocupantes dos cargos do Grupo Ocupacional do Magistério, constantes do Anexo I e Anexo I-A, dar-se-á sob as formas Horizontal, Vertical e Diagonal, obedecidos, sempre, os seguintes critérios:

²⁴ O Estado de S. Paulo. Bárbara Ferreira Santos. 67,5% dos docentes do fundamental não têm habilitação na área em que dão aula. Disponível em: <<http://educacao.estadao.com.br/noticias/geral,67-5-dos-docentes-do-fundamental-nao-tem-habilitacao-na-area-em-que-dao-aula,1157521>>. Acesso em: 23 abr. 2016.

I - PROGRESSÃO HORIZONTAL - é a progressão do servidor dentro da mesma classe, cumprido o interstício mínimo de 04 (quatro) anos na referência, de acordo com o tempo de serviço, na forma estabelecida no Anexo X, obedecidos os critérios de assiduidade e os estabelecidos na Lei nº 1.778/1987 - Estatuto do Magistério do Estado do Amazonas, conforme regulamentação da SEDUC, independente da existência de vagas;

II - PROMOÇÃO VERTICAL - é a elevação para a classe superior, de acordo com a titulação apresentada, dentro da mesma referência, mediante ato administrativo específico, conforme regulamentação da SEDUC, independente da existência de vagas;

III - PROGRESSÃO DIAGONAL - é a classificação progressiva dentro da mesma classe e referência, conforme Tabela de Vencimento (Progressão Diagonal I, II, III ou IV), não cumulativas entre si, constantes do Anexo II, com o interstício mínimo de 04 (quatro) anos, condicionada à realização de Avaliação de Desempenho com resultado positivo, independente da Progressão Horizontal e Promoção Vertical.

Desde 2004, no PCCR da SEDUC/AM faltavam revisões para beneficiar os servidores com ganhos salariais reais. Por exemplo, professores e pedagogos aguardando mais de sete anos para ter reajustes por tempo de serviço. Os servidores como merendeiras, vigias, auxiliares de serviços gerais e demais técnicos não possuíam plano de carreira, o que os levava a ingressar no serviço público com um determinado salário e, após 30 anos, no caso de mulheres, ou 35 anos de função, no caso de homens, se aposentar com o mesmo salário que recebiam ao entrar no serviço público (AMAZONAS, 2013).

A seguir, apresenta-se um quadro comparativo com as principais vantagens das respectivas leis que regulamentam PCCR da SEDUC/AM.

Quadro 1: Comparativo do plano de carreira anterior e a proposta atual

Carreira	Lei 2.871/2004	Lei 3.951/2013	Lei 4.168/2015
Regência de classe (incorporada ao vencimento)	43% (quarenta e três por cento), incidentes sobre os respectivos vencimentos	Não há	Não há
Gratificação de Localidade	Não há	Sim	Sim
Auxílio Transporte	Não há	Sim	Sim
Ticket Alimentação	Não há	Sim	Sim
Avaliação de desempenho (meritocracia somente professores) Diagonal		Sim	Sim
Gratificação de Desempenho (servidores lotados nos centros de mídia, área indígena, instituto		Sim	Sim

prisional)			
Jornada de Trabalho	20h	20 e 40h somente a partir do concurso 2015 abriu vaga. Lei 3.566 de 26 10 2010. Extinto cargo de vigia e auxiliar de serviços Gerais	
Hora-atividade (HTP)	Não há	Sim	
Progressão Horizontal (PCCR)	Não há	Sim	
Progressão Vertical (PCCR)	Não há	Sim	
Progressão Diagonal (PCCR)	Não há	Sim	
Especialização (Gratificação de curso) Somente cargo de ensino Nível Superior.	Não há	25%	
Mestrado (Gratificação de curso) Somente cargo de ensino Nível Superior	Não há	30%	
Doutorado (Gratificação de curso) Somente cargo de ensino Nível Superior	Não há	35%	

Fonte: Elaborado pelo autor.

Segundo a SEDUC/AM, a elaboração da nova lei envolveu um intenso processo de revisão e discussões firmadas entre a SEDUC/AM e representantes sindicais da categoria (AMAZONAS, 2013), e contou com o apoio de uma comissão constituída para esse fim.

Sobre os planos de carreira dos profissionais do magistério, ARAÚJO FILHO et al. (2016) apresenta a seguinte crítica:

(...) Podemos afirmar sem medo de errar que, hoje no Brasil, os sistemas e redes de ensino, bem como, instituições de ensino isoladas, têm como referência para a carreira de seus profissionais, instrumentos que se apresentam como uma simples tabela salarial ou como um conjunto de critérios e normas articulados num plano, recebendo diversas denominações, tais como: plano de cargos; plano de cargos e salários; plano de carreira; plano de cargos e carreira; plano de cargos e remuneração; plano de cargos, carreira e salários; plano de cargos, carreira e remuneração e até plano de cargos, carreira, remuneração e valorização profissional (ARAÚJO FILHO et al., 2016, p.108).

Com o novo PCCR²⁵ da SEDUC/AM, ficou extinta a gratificação de regência de classe com a incorporação de seu valor integral ao vencimento. Houve redução do

²⁵ Dados extraídos da Apresentação Institucional “proposta de alteração do PCCR para Trabalhadores da Educação, Manaus, 12 de Outubro de 2013”. Ver no anexo 3.

interstício para Progressão Horizontal para quatro anos, a realização das progressões atrasadas e, sobretudo, a definição do número de vagas para a progressão vertical.

Dentre os principais avanços do PCCR para professores e pedagogos, podem ser destacados: progressão horizontal (por tempo de serviço) automática sem a necessidade de avaliação; redução do interstício da Progressão Horizontal (de 7, 5 anos para quatro anos); maior percentual de aumento para os servidores na Progressão Vertical (por aquisição de pós-graduações); realização de Progressões Pendentes (beneficiando automaticamente 17 mil servidores); eliminação das distorções salariais nas progressões verticais (anteriormente o servidor que adquirisse nova titulação acadêmica avançava para outro 'degrau' no Plano de Cargo e Carreira tendo perda salarial); instituição da Progressão Diagonal (Mediante avaliação optativa para professores que desejarem).

Nessa direção, os técnicos de Ensino Fundamental e Médio também foram contemplados; anteriormente, os servidores técnicos de Ensino Fundamental (merendeiras, vigilantes etc.) e de Ensino Médio (assistentes técnicos, técnicos administrativos etc.) não possuíam carreira, o que impossibilitava aumentos salariais por tempo de serviço. Com o novo Plano, eles passam a contar com uma carreira, com benefícios semelhantes aos dos professores. De início, os profissionais de Ensino Fundamental receberam um aumento salarial de 15% no contracheque, ainda em 2013, com o salário saltando de R\$ 786,66 para R\$ 904,66.

Embora tenha-se observado grandes avanços, a Meta 18 do PNE torna obrigatória a criação ou a reorganização dos planos de carreira²⁶ dos profissionais da educação básica. Como destaca OLIVEIRA (2016),

isso significa um grande desafio para muitas redes de ensino que, até o momento, apenas contemplam nos seus planos de carreira os profissionais do magistério, basicamente professores e especialistas, deixando de fora funcionários administrativos e de apoio (OLIVEIRA, 2016, p. 131).

²⁶ No ano de 2015, o governo federal disponibilizou o portal Plano de Carreira, que oferece um conjunto de informações sobre legislação e conceitos que tratam sobre valorização profissional, como também ferramentas que contribuem para processos de adequação/elaboração de planos de carreira e remuneração, com ênfase nas seguintes dimensões: construção de projeção das receitas vinculadas para MDE; cálculo das despesas com profissionais em exercício de docência e fora do exercício da docência e relação entre horas docentes necessárias e horas docentes contratadas. Disponível em: <<http://planodecarreira.mec.gov.br/>>. Acesso em: 26 jun. 2016.

Vale dizer que, no atual PCCR, o servidor que progride na carreira permanece na referência equivalente a que já se encontrava anteriormente. Isso significou maior aumento para servidores na progressão vertical. Outra questão importante é a instituição de uma nova modalidade de progressão da carreira: a progressão diagonal²⁷, que representa crescimento na carreira por avaliação de desempenho positiva e/ou resultados satisfatórios em avaliações aplicadas.

Ao mesmo tempo, o PCCR institui gratificações para funções docentes específicas, como professores com atuação no sistema carcerário, educação indígena e Centro de Mídias de Educação do Amazonas. Nesse contexto, criam-se as carreiras técnico-administrativas (Lei nº 3.951/2013).

No estado do Amazonas, a política denominada premiação por mérito do desempenho educacional está regulamentada a partir destes atos legais: Decreto nº 28.164 de 17 de dezembro de 2008; Lei nº 3.279 de 22 de julho de 2008; Lei nº 3.641 de 26 de julho de 2011 (cria o 16º salário). Foi criada pelo governo do estado e objetiva, segundo a Lei nº 3.696 (Plano Plurianual 2012 – 2015), garantir o acesso da população amazonense à educação e ao conhecimento com equidade, qualidade e valorização da diversidade, elevando-se o Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB) no segmento das escolas estaduais, melhorando a qualidade do Ensino Fundamental, além de expandir e qualificar o Ensino Médio, atendendo também a demanda da zona rural do estado (NOGUEIRA, 2013).

De acordo a Lei nº 2.871 (AMAZONAS, 2004), os requisitos para a Progressão Horizontal são: ter 7,5 anos de serviço desde a última progressão horizontal e ser aprovado em avaliação de desempenho. Entretanto, não consta na lei a metodologia e/ou os procedimentos como essa avaliação de desempenho deveria acontecer.

A lei anterior foi revogada pelo art. 40 da Lei nº 3.951/2013, o qual informa também que os efeitos financeiros do enquadramento da referida lei serão contados a partir de 1º de outubro de 2013. Com a publicação da Lei nº 3.951 (AMAZONAS, 2013), a Progressão Horizontal passou a ser somente por tempo de serviço, com interstício de quatro anos. A avaliação de desempenho passou a ser uma forma de “progressão independente”, denominada de progressão diagonal, estruturada conforme abaixo:

²⁷ A primeira avaliação foi aplicada no ano de 2013. Esse aspecto será melhor discutido posteriormente.

- (a) Prova objetiva: conteúdo avaliado é aquele em que o professor possui habilitação ou o qual ministra em sala de aula, conforme escolha do professor.
- (b) Indicador Administrativo: registro de ocorrências referentes à disciplina e ética do professor que tenham resultado em punições na Comissão de Regime Disciplinar do Magistério (CRDM).
- (c) Formulário Contextual: questionário de avaliação socioeconômica do professor, preenchido juntamente ao formulário de inscrição (não avaliativo²⁸).
- (d) Questionário de Práticas Pedagógicas: visa avaliar os métodos utilizados na execução das funções docentes, sendo preenchido no momento da realização da prova objetiva (não avaliativo).
- (e) Formação em serviço: será aplicado treinamento de formação em serviço, oferecido pela SEDUC/AM, de participação compulsória do servidor sujeito a estágio probatório, quando, ao final de cada treinamento, será atribuída ao servidor uma nota resultante da média das notas atribuídas, por critérios de participação, somada ao resultado da avaliação escrita.

Cabe ressaltar que, além dessa política de progressão, os profissionais das escolas estaduais contam com prêmios, quando atingem as metas preestabelecidas pela SEDUC/AM, com o pagamento do 14^o, 15^o e 16^o salários. Essas metas estão atreladas aos resultados das avaliações de desempenho de alunos - Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB) e Índice do Desenvolvimento da Educação no Amazonas (IDEAM) -, de acordo com o Programa de Incentivo ao Cumprimento de Metas da Educação Básica (AMAZONAS, 2008).

Nesse contexto, o estágio probatório, que se configura como a primeira avaliação na carreira docente do estado do Amazonas, é regido pela Lei nº 1.762 (AMAZONAS, 1986), em consonância com o artigo 41 da Constituição Federal (BRASIL, 1988). Isso significa dizer que o servidor, aprovado em concurso público, nomeado para provimento de cargo efetivo na carreira de magistério público pela SEDUC/AM, que entra em pleno exercício do cargo, fica sujeito a um período de três anos de estágio probatório, com o objetivo de apurar-se, ano a ano, durante esse período, se ele preenche os requisitos, de competência técnica e comportamental, necessários à sua manutenção e confirmação no cargo para o qual foi nomeado.

A esse processo, é acrescida uma formação em serviço para a carreira do magistério, com participação compulsória de todos os professores e pedagogos nomeados, até a data deste estudo, através do Programa de Formação de

²⁸ De acordo com Instrução Normativa nº 001/2012-SEDUC de 14 de maio de 2012, o Formulário Contextual tem como objetivo somente o diagnóstico das condições socioeconômicas do professor, com preenchimento obrigatório no ato de inscrição via internet e não é avaliativo; e o Questionário de Práticas Pedagógicas visa conhecer os métodos atualmente utilizados na execução de suas funções, preenchido no momento de realização da prova de acordo com o item 4.4 do Edital 01/2012, e não é avaliativo. Disponível em: <<http://www.educacao.am.gov.br/wp-content/uploads/2013/01/progressao-horizontal-informativo.pdf>>. Acesso em: 13 jan. 2016.

Profissionais da Educação Pública, de execução do Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação (CAEd) da Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF).²⁹ A Instrução Normativa nº 004/2012 regulamenta, disciplina procedimentos e define critérios para a implementação do processo de avaliação de desempenho dos servidores da carreira do magistério em estágio probatório da SEDUC/AM.

Contudo, apesar dos avanços alcançados, algumas questões permanecem indefinidas por restrições orçamentárias: o avanço vertical feito pelas titulações não é automático, mesmo com a devida comprovação (vinculada à existência de vaga no quadro). A progressão horizontal (tempo de serviço) também não é realizada de forma automática (a lei citada anteriormente garante o direito automático).

De acordo com o Departamento de Gestão de Pessoas (DPG), há uma “Comissão do Enquadramento” criada com a finalidade de dar cumprimento e execução aos pedidos realizados pelos profissionais do magistério.

Para exemplificar, até o momento do estudo, já haviam 1.934 pedidos de promoção vertical de servidores: habilitação/licenciatura (54); especialização (1.735); mestrado (131) e doutorado (14). Segundo cálculos do DGP (SEDUC/AM), se atendidos, impactam a folha de pagamento mensal da ordem de R\$ 799 mil/mês ou 10 milhões por ano³⁰.

No que se refere à avaliação de desempenho docente, a seção a seguir apresenta uma breve descrição da experiência e dos resultados desse processo executado pela SEDUC/AM no ano de 2013.

1.3.1 Avaliação de desempenho dos docentes da Secretaria Estadual de Educação do Amazonas

A Lei n.º 3.951, de 04 de novembro de 2013, assegura a progressão funcional dos ocupantes dos cargos do grupo ocupacional do magistério (SEDUC/AM) da seguinte forma: horizontal, vertical e diagonal. A horizontal é a progressão do servidor dentro da mesma classe de “A” a “H”, cumprido o interstício mínimo de 4 (quatro) anos na referência, de acordo com o tempo de serviço. A vertical é a elevação para a classe superior, de acordo com a titulação apresentada (graduação, especialização, mestrado e doutorado). A diagonal é a classificação progressiva

²⁹ Esse processo está documentado com maior detalhe no Anexo 3.

³⁰ O anexo 7 apresenta a tabela de vencimento dos professores e pedagogos da SEDUC/AM.

dentro da mesma classe e referência, com o interstício mínimo de 4 (quatro) anos, condicionada à realização de Avaliação de Desempenho (tratada nos próximos capítulos) com resultado positivo, independente da progressão horizontal e promoção vertical.

A questão da avaliação de desempenho é destacada por ARAÚJO FILHO et al. (2016, p. 109): “a prática avaliativa, tendo como referência a valorização profissional, tem sido complexa e muito polêmica nas estruturas educacionais do país”. Cita, como exemplo, a discussão sobre avaliação de desempenho do professor retomada pelo Ministério de Educação, em 2003³¹.

Segundo a SEDUC/AM, até o ano de 2004, a progressão horizontal de professores se dava por antiguidade. Ou seja, a cada cinco anos o profissional passava de uma referência para outra, automaticamente. Com a publicação da nova lei, ficam estabelecidos a avaliação de desempenho e o tempo de serviço.

No ano de 2016, a SEDUC/AM contava com 17 mil professores: 2,5% com Ensino Médio; 0,6% licenciatura curta; 65,5% licenciatura plena; 19,8% especialistas; 0,8% mestres; 0,1% doutores. Constatou-se uma questão crítica: muitos professores não possuem habilitação nas áreas em que atuam: Ensino Religioso, Espanhol e Francês (100%); Artes (97%); Sociologia (94,5%); Física (85,9%); Geografia (83%); História (82,9%); Filosofia (82,2%); Inglês (80,7%); Ciências (80,3%).

A primeira experiência de avaliação de desempenho docente da SEDUC/AM, questão mais importante para os objetivos desta dissertação, foi realizada no ano 2013, aplicando o disposto no Inciso I do Artigo 18 da Lei nº 2.871 de 09 de janeiro 2004, alterada pela Lei nº 3.508 de 20 de maio de 2010 – Plano de Cargos, Carreira e Remuneração (PCCR) -, e Instrução Normativa nº 001/2012- SEDUC/AM de 14 de maio de 2012.

O instrumento contava com provas objetivas de múltipla escolha: 20 questões de parte comum e 30 das áreas específicas dos conteúdos lecionados, com cinco alternativas; e um questionário de práticas pedagógicas com 24 questões, com preenchimento obrigatório.

³¹ Portaria Nº 1.404. Institui Sistema Nacional de Certificação e Formação Continuada de Professores, também conhecido como “Provão do Professor”. O Sistema compreendia: I - o Exame Nacional de Certificação de professores; II - os programas de incentivo e apoio à formação continuada de professores; e III - a Rede Nacional de Centros de Pesquisa e desenvolvimento da educação. Disponível em: <<http://portal.mec.gov.br/seb/arquivos/pdf/p1403.pdf>>. Acesso em: 24 nov. 2016.

Com mais de sete mil inscritos, foram registrados 76,4% de comparecimentos e 23,6% de desistências da prova. Esses dados apontam para uma relativa importância do processo avaliativo, o que pode ser constatado com a baixa participação de professores dos anos finais (28%) e Ensino Médio (22%).

A Tabela 7 mostra um desempenho médio 22,8 pontos nos anos iniciais. As médias dos anos finais são preocupantes. Matemática apresenta o menor desempenho, 19,6 pontos. Mas as variações entre as demais disciplinas não são significativas: menor 21,4 (História), e a maior, 32,7 (Artes). Outro dado que confirma essa situação são os resultados no Ensino Médio. Matemática, novamente com menor desempenho, 20,7 pontos. As médias das demais disciplinas não diferem muito: menor, 22,8 (Língua Espanhola); e maior, 34,7 (Artes). É curioso notar a relativa coincidência das médias das disciplinas de Matemática e Artes, dos dois últimos níveis de ensino. Os resultados são praticamente idênticos, um aspecto interessante que merece avaliação.

Nesse quadro, dos professores que participaram (5.416) da prova, 3.804 (70,2%) foram considerados aprovados, apesar de a SEDUC/AM ter definido como nota de corte 40% de acerto geral, incluindo parte comum e específica. No entanto, 1.612 (29,8%) foram considerados reprovados. A Tabela 7 apresenta uma síntese, de forma agregada, dos resultados da avaliação aplicada. Os dados preliminares podem ser conferidos nos Apêndices desta dissertação.

Tabela 7: Número da avaliação de desempenho da SEDUC/AM (2013)

Nível	Área	Participantes	Menor pontuação	Maior pontuação	Média de pontos	Percentual de acertos
Anos iniciais	1° Ao 5° Ano Ou Ciclo dos Anos Iniciais	2.707	6	44	22,8	46
Anos Finais	Artes	13	27	36	32,7	65
	Ciências	288	8	42	22,7	45
	Educação Física	136	11	40	27	54
	Ensino Religioso	14	23	39	30,4	61
	Geografia	161	9	44	26,9	54
	História	173	7	40	21,4	43
	Língua Espanhola	7	12	35	27,9	56
	Língua	36	11	41	27,4	55

	Inglesa					
	Língua Portuguesa	371	11	48	28,9	58
	Matemática	294	3	48	19,6	39
Ensino Médio	Artes	12	24	46	34,7	69
	Biologia	80	11	45	25,4	51
	Educação Física	102	1	43	26,6	53
	Filosofia	43	10	41	23,3	47
	Física	24	13	34	24	48
	Geografia	150	6	44	29,4	59
	História	165	9	48	27,6	55
	Língua Espanhola	5	10	27	22,8	46
	Língua Inglesa	28	13	43	26	52
	Língua Portuguesa	298	2	45	28,1	56
	Matemática	259	4	36	20,7	41
	Química	38	8	41	24,8	50
	Sociologia	12	22	37	30,3	61

Fonte: Elaborado pelo autor a partir de SEDUC/AM, 2013. Documento interno.

Observa-se que nos anos iniciais, a menor pontuação foi 6, e a maior 44. É interessante também observar que a disciplina de Matemática possui a menor e a maior pontuação, 3 e 48 respectivamente, seguida da disciplina Língua Portuguesa.

Essa situação não é diferente no Ensino Médio. Nesse caso, a disciplina de Educação Física registrou a menor pontuação: 1 ponto, logo seguida pelas disciplinas de Matemática (4 e 36) e Língua Portuguesa (2 e 45).

Esses dados podem fornecer indicativos preliminares de que os conhecimentos básicos da área de formação dos docentes estão muito comprometidos. Dado o grande número de informações, a análise pormenorizada para este estudo será feita no capítulo 2 da presente dissertação.

Sobre a baixa qualidade dos professores, o Boletim IDados³² da Educação nº 2016, número 1, do Instituto Alfa e Beto, revela que as próximas gerações tendem a ter uma educação precária, já que as faculdades de Pedagogia no país “atraem

³² O Boletim IDados é uma iniciativa do IDados, instituição associada ao Instituto Alfa e Beto dedicada à análise de dados e de evidências sobre a educação brasileira, com o objetivo de informar e lançar questões para debate entre os diversos públicos responsáveis e/ou comprometidos com a melhoria da Educação. Disponível em: <<http://www.alfaebeto.org.br/?s=Estudo+revela+perfil+dos+futuros+professores+brasileiros>>. Acesso em: 25 nov. 2016.

anualmente mais estudantes de escolas fracas e com desempenho ruim no Ensino Médio – o contrário do que ocorre nos países desenvolvidos, em que os futuros docentes são recrutados entre os melhores alunos”³³.

A esse respeito, valem as observações já feitas aqui: 38,7% dos professores das escolas públicas do Brasil, segundo o Censo Escolar de 2015, dão aulas em disciplinas nas quais não são formados. Nunca é demais salientar a importância estratégica da formação inicial e continuada dos professores da educação básica, para que se possa melhorar a qualidade do ensino nas escolas do nosso país.

A pesquisa indica a experiência do Chile como um bom exemplo de estratégia para aumentar a qualidade do desempenho docente (conforme abordado em detalhes na seção 2.1.5). Dito isso, no capítulo seguinte, será apresentada a revisão da literatura.

³³ O povo. Denise Drechsel. Qualidade dos novos professores no Brasil é cada vez pior, revela estudo. Caderno Educação. Disponível em: <<http://www.gazetadopovo.com.br/educacao/qualidade-dos-novos-professores-no-brasil-e-cada-vez-pior-revela-estudo-evksfhq93siys9entwu7uuel4>>. Acesso em: 25 nov. 2016.

2 REFERENCIAL TEÓRICO-METODOLÓGICO: ALGUMAS EXPERIÊNCIAS DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO DOCENTE

O objetivo deste capítulo é problematizar e analisar o caso apresentado, ou seja, a questão docente na SEDUC/AM e a sua relação com a avaliação dos professores, aspectos metodológicos e os resultados da pesquisa. Assim, na primeira seção são discutidas as políticas de avaliação de desempenho docente, conceitos, abordagens, propósitos e funções; modelos nos EUA, América Latina e as propostas no Brasil. Na segunda seção, são apresentadas estratégias que nortearam a coleta de dados, procedimentos e análise dos resultados.

2.1 As políticas de avaliação de desempenho docente

A avaliação de desempenho docente (ADD) constitui um processo complexo (SCHULMEYER, 2003; RUIVO e TRIGUEIROS, 2009; GATTI, 2011; MANZI; GONZALEZ; SUN, 2011; BRUNS e LUQUE, 2014). Como pondera CASSETTARI (2015) “é preciso considerar que existem muitos objetivos em jogo e muitos fatores que influenciam a sua realização” (CASSETTARI, 2015, p.14).

A autora destaca ainda que, apesar das múltiplas dificuldades, a avaliação de professores tem crescido nos últimos anos, “vinculada à ideia de que a melhoria da qualidade da educação depende, em grande medida, de bons professores” (op. cit.).

Para Nunes (2013), se tem exigido maior qualidade do trabalho docente, bem como uma melhor formação, “sob o argumento de que são campos indispensáveis para a melhoria da qualidade do ensino, das aprendizagens dos alunos e, conseqüentemente, da melhoria do sistema educativo” (NUNES, 2013, p.67).

Torrecilla (2007); Ferreira e Oliveira (2015, p. 810) lembram que a avaliação do desempenho docente é resultado da “confluência de fatores políticos, institucionais, profissionais e pessoais de avaliadores e avaliados”, cujo objetivo é conhecer o trabalho desenvolvido pelo professor, no seu contexto escolar, com vista à tomada de decisões.

Com efeito, Nunes (2013) preconiza: “muitos outros fatores interagem-se, entrecruzam-se e influenciam o trabalho docente para que se possa aferir, por meio de uma avaliação do desempenho, um mérito sobre essa qualidade” (NUNES, 2013, p. 68).

Nessa lógica, Bruns e Luque³⁴ (2015), consultores do Banco Mundial e autores do livro *Professores Excelentes: Como melhorar a aprendizagem dos estudantes na América Latina e no Caribe*, apontam que os melhores sistemas educacionais investem pesadamente na avaliação do desempenho dos professores, com duas funções fundamentais: “melhorar a qualidade dos professores e mantê-los responsáveis” (BRUNS E LUQUE, 2015, p.35).

Nesse sentido, a literatura destaca a importância e o papel desempenhado por esses profissionais. O obstáculo apontado pelos especialistas é encontrar “uma medida justa para avaliar a qualidade docente”, tanto para aperfeiçoar o trabalho de quem já está na sala de aula como para promover o ingresso de novos profissionais na carreira.

O Relatório de Pesquisa da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE, 2006), *Professores são importantes: Atraindo, desenvolvendo e retendo professores eficazes*, no capítulo 6, entre outros aspectos, aborda a questão da avaliação de professores e o desenvolvimento de suas carreiras. No capítulo mencionado, são apresentadas, na forma de tabelas³⁵, as principais características dos esquemas de avaliação de professores nos países participantes do estudo, que reúne dados coletados em 25 países: Alemanha, Austrália, Áustria, Bélgica (comunidade flamenga), Bélgica (comunidade francesa), Canadá (Quebec), Chile, Coreia do Sul, Dinamarca, Eslováquia, Espanha, Estados Unidos, Finlândia, França, Grécia, Holanda, Hungria, Irlanda, Israel, Itália, Japão, México, Noruega, Reino Unido, Suécia e Suíça.

No entanto, como aponta o Relatório (p. 204), “embora a avaliação de professores aconteça com regularidade em 50% dos países (...) as visitas de acompanhamento indicaram que faltam tempo, ferramentas e capacitação” (...) para realizar satisfatoriamente a avaliação dos professores.

Outra questão importante a ser assinalada do estudo do Banco Mundial, dirigido por Barbara Bruns e Javier Luque (2015), a partir da experiência global, se concentra em quatro características principais dos sistemas de avaliação bem-sucedidos, transcritas abaixo:

³⁴ Barbara Bruns e Javier Luque são economistas e membros do Banco Mundial. Bruns é a principal responsável pela educação da América Latina e do Caribe. Luque é especialista sênior no Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID). Disponível em: <<http://www.seminarioredes.com.br/adm/diagramados/TR51.pdf>>. Acesso em: 24 nov. 2016.

³⁵ Podem ser conferidas no Anexo 8 desta dissertação.

Primeiro, eles se baseiam em padrões de professores: uma clara articulação das competências e dos comportamentos que se espera que os bons professores tenham e demonstrem;

Segundo, eles medem o desempenho de forma abrangente. Como exemplo, cita o sistema de avaliação de professores do Chile que combina a observação da prática do professor em sala de aula (por meio do vídeo de uma aula), uma amostra de plano de aula, uma autoavaliação, uma entrevista com um colega e uma avaliação feita pelo diretor da escola e pelo supervisor pedagógico;

Terceiro, os instrumentos devem ter validade técnica e proteção e integridade dos processos de avaliação. Novamente recorre ao sistema do Chile que é contratado por meio de licitação a um grupo independente de pesquisa educacional que conduz uma pesquisa contínua para melhorar a solidez do sistema. A equipe de avaliação é responsável por assegurar a qualidade e a consistência da implementação. Por exemplo, ela fornece amplo treinamento aos supervisores que avaliam os vídeos das práticas dos professores em sala de aula e aos professores que fazem as entrevistas com colegas;

Quarto, os bons sistemas asseguram que os resultados da avaliação tenham consequências para os professores: tanto positivas como negativas. A maioria dos países da OCDE usa os sistemas de avaliação como uma plataforma para incentivos por desempenho: identificação e recompensa dos atores de melhor desempenho. No Chile e no Equador, os professores que recebem as melhores avaliações são qualificados ao recebimento de bonificações (BRUNS e LUQUE, 2015, p. 35-36).

Dentre os pontos positivos levantados pelos autores sobre os sistemas de avaliação estão: base mais sólida para a preparação em longo prazo do potencial de cada professor, que pode ser promovido a partir da competência reconhecida; estrutura salarial alinhada com o desempenho avaliado, que cria os incentivos certos para os professores atuais e torna a profissão mais atrativa a candidatos talentosos no futuro; fortalecimento da responsabilização; e, por fim, o fato de permitirem que os gestores dos sistemas escolares identifiquem os professores com necessidade de aprimoramento e criem fortes incentivos para que busquem o treinamento oferecido e o apliquem ao seu trabalho.

Assim, o estudo recomenda como medida que a avaliação deve acontecer de forma regular. “Deve ser considerada parte integrante e rotineira da vida profissional; há necessidade de maior ênfase na avaliação de professores para fins de aprimoramento” (BRUNS e LUQUE, 2015p.217).

Esse procedimento avaliativo, por exemplo a avaliação formativa³⁶,

³⁶ Ver mais detalhes na seção 2.1.2 sobre propósitos e funções da ADD.

pode ser restrito e ter baixo custo, e pode incluir autoavaliação, avaliação informal de pares, observação de sala de aula, assim como conversas estruturadas e *feedback* regular por parte do diretor e de colegas experientes”. Conclui, “sabe-se muito pouco sobre características básicas de esquemas eficazes de avaliação de professores e sobre os fatores que determinam o sucesso de sua implementação (BRUNS e LUQUE, 2015, p. 233).

Desse modo, e dada a complexidade do tema, convém expressar neste trabalho alguns conceitos, abordagens atribuídas, bem como os principais propósitos e funções da ADD, para o melhor entendimento das experiências que serão apresentadas mais adiante.

2.1.1 Conceitos e abordagens da ADD

Carvalho (2013) afirma que “não é fácil encontrar uma definição para o conceito de avaliação do desempenho do professor e também não é fácil operacionalizar o conceito” (CARVALHO, 2013, p.13).

Para Fernandes (2008), o modelo de ADD pode estar mais focado em “avaliar a qualidade dos professores” (competência dos professores); “avaliar a qualidade do ensino” (desempenho dos professores); ou avaliar a “eficácia dos professores” (resultados dos seus alunos). Ainda segundo o autor, “obviamente que poderemos ter modelos que estejam focados em duas ou três das características enunciadas” (FERNANDES, 2008, p.15).

Desse modo, é importante o esclarecimento dos conceitos de ADD, objeto deste estudo, a fim de orientar o leitor. Para isso foi elaborado um quadro resumo:

Quadro 2: Conceitos de avaliação de desempenho docente

Ano	Autor	Significado
1995	David Nevo	(...) Processo de descrever e julgar o mérito e o valor dos professores, tendo por base o seu conhecimento, competências, comportamento e os resultados do seu ensino”.
1997	António Caetano	(...) sistema formal e sistemático de apreciação do trabalho desenvolvido pelos colaboradores de uma organização que emergiu como componente da gestão de recursos humanos praticamente desde que a gestão das organizações começou a ser teoricamente elaborada e sistematizada”.
2010	Denise Vailant	(...) dispositivo de aprendizagem profissional e organizacional que oriente e fortaleça a atividade docente e contribua para melhorar a aprendizagem dos estudantes”.
2013	Matias Carvalho	(...) um «instrumento» capaz de gerar necessidades de auto aperfeiçoamento nos professores e consequentemente contribuir para o seu desenvolvimento profissional.
2014	Morgado, J.	(...) Resulta da comparação entre o desempenho esperado (referente) e o desempenho real (referido) através da “leitura de uma realidade observável”, fundamentada em informações provenientes de diferentes fontes, em distintos

		momentos da atividade do professor.
--	--	-------------------------------------

Fonte: Elaborado pelo autor.

Através do quadro, percebe-se que os objetivos e consequências atribuídas ADD pelos autores tem uma relativa variação. No entanto, um ponto comum entre eles é que à avaliação deve retratar as competências dos professores. Já quanto as finalidades devem: descrever e julgar o mérito e o valor dos professores; analisar o trabalho desenvolvido pelo docente; orientar e contribuir para aprendizagem profissional, organizacional e a melhoria da aprendizagem dos alunos.

MOREIRA e DA SILVA (2016) apud AZEVEDO (2002) menciona que o “conceito de avaliação tem sido objeto de análise em diferentes domínios científicos, orientando-se para finalidades diversas e seguindo caminhos metodológicos também muito variados” (p.16).

2.1.2 Propósitos e funções da ADD

Fernandes (2008) afirma que há muitas variedades de propósitos associados à avaliação docente:

a) melhorar o desempenho dos professores; b) responsabilização e prestação pública de contas; c) melhorar práticas e procedimentos das escolas; d) compreender problemas de ensino e de aprendizagem, contribuindo para a identificação de soluções possíveis; e e) compreender as experiências vividas por quem está envolvido numa dada prática social (FERNANDES, 2008, p. 5).

Outros autores (por exemplo, TORRECILLA 2007; ISORÉ, 2009; CASSETTARI, 2014) apontam que um sistema de avaliação desempenho docente possui dois propósitos básicos: (i) melhorar e assegurar qualidade de ensino (função formativa); e (ii) utilizar as informações colhidas para classificar ou selecionar docentes e decidir sobre sua vida profissional, com repercussão em seu salário, promoção, ou até definição de seu futuro como docente (função somativa).

Segundo Mansberger apud Cassettari (2014), a função formativa da avaliação “privilegia aspectos que induzem professores a aprender algo novo e colabora no aprimoramento de suas práticas profissionais, além de favorecer o reconhecimento de que alguns docentes precisam de maior apoio do que outros” (MANSBERGER apud CASSETTARI, 2014, p. 83).

Por seu lado, as avaliações somativas têm um caráter de promover consequências que afetam a vida do professor de forma individual, causam a responsabilização docente, pois servem ao propósito de selecionar e contratar, conceder licenças, certificar, aprimorar indicadores de gestão, distinguir e premiar os melhores profissionais. Leva a decisões sobre penalidades como redução salarial, afastamento, demissão, rebaixamento de cargo etc.; “seleção para formação continuada; decisões sobre benefícios (aumento salarial, promoção, pagamento por mérito etc.); classificação de docentes para fins de *accountability*” (BAUER, 2013; CASSETTARI, 2014, p. 171).

Outra fonte de referência para melhor entender os propósitos ADD são os estudos de Bauer (2013):

(...) os critérios somativos são voltados para assegurar a qualidade do ensino, tendo em vista, atingir o principal objetivo da escola, aprendizagem; e os formativos são direcionados para a melhoria da qualidade da educação, tendo em vista detectar e analisar os pontos fortes e fracos dos docentes, incentivando-os a sofisticar sua prática através de formação profissional continuada (BAUER, 2013, p.36-37).

Com relação às funções da avaliação de professores, Bruns e Luque (2015) apontam que um “bom sistema de avaliação dos professores é especialmente valioso para direcionar capacitação em serviço para as áreas – e para os indivíduos – que mais precisam de ajuda” (BRUNS E LUQUE, 2015, p. 182), conforme a Figura 1.

Figura 1: Funções da avaliação de professores

Nível ↓	Objetivo →	
	Melhoria/formativo	Responsabilização/somativo
Professor	Desenvolvimento individual	Decisões individuais da carreira (ex., promoção)
Escola	Estratégias de melhoria da escola	Decisões do status da escola (ex., credenciamento)
Sistema	Prioridades e direcionamento da capacitação	Formulação de políticas e alocação de recursos

Fonte: Banco Mundial, baseado em Wise, et al. (1985).

Nesse sentido, Torrecilla (2007) aponta três temas comuns na agenda educacional da maioria dos países: formação de professores, valorização da carreira docente e a criação de mecanismos de avaliação do desempenho docente. Segundo o autor, isso evidencia “a importância crucial da qualidade docente para que seja alcançada uma educação de qualidade”.

De fato, há um movimento mundial de valorização da avaliação docente (OCDE, 2006; BAUER & SOUSA 2013; BRUNS e LUQUE, 2015) que vem influenciando debates e originando iniciativas no Brasil cujo objetivo é a medição do desempenho dos professores. Para maiores detalhes sobre as experiências brasileiras, ver seção 2.1.6.

2.1.3 Modelos nos Estados Unidos

De maneira sucinta, nos Estados Unidos da América (EUA), onde a autonomia política dos estados marca a descentralização na gestão do ensino, organizações não governamentais ou paraestatais propõem medidas de referência para avaliar o desempenho dos professores³⁷. A comparar, são semelhantes às instituições independentes que definem normas e padrões de qualidade de produtos e serviços, como a *International Organization for Standardization* (ISO) e a Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT).

No caso, nos EUA há o *Interstate Teacher Assessment and Support Consortium* (InTASC), vinculado ao *Council of Chief State School Officers* (CCSSO); e o *National Board for Professional Teaching Standards* (NBPTS). O CCSSO é um conselho, parecido com o CONSED, que reúne os responsáveis pelo sistema de educação de cada estado e, por meio de um órgão vinculado, o InTASC, consórcio com função de prestar suporte e avaliação aos professores dos sistemas estaduais, publica desde 1992 o *Model Core Teaching Standards*, que é um código de boas práticas docentes para os professores dos sistemas estaduais.

Em suma, a última versão do código, de 2013, aprecia temas como desenvolvimento, métodos e ambientes de aprendizagem, conteúdo, prática instrucional e responsabilidade profissional. O CCSSO também oferta ambientes na internet para que as escolas possam usar o código de diferentes formas para assessorar e avaliar os professores.

Em outra atuação, o NBPTS presta enfoque aos métodos de certificação. Trata-se de organização não governamental, fundada em 1987 pelo ex-governador da Carolina do Norte e antigos executivos da Fundação Ford. Oferta um sistema de

³⁷ Para maiores detalhes sobre as organizações, visite os sites: CCSSO (<[http://www.ccsso.org/resources/programs/interstate_teacher_assessment_consortium_\(intasc\).html](http://www.ccsso.org/resources/programs/interstate_teacher_assessment_consortium_(intasc).html)>) e NBPTS (<<http://www.nbpts.org/>>). Acesso em: 08 out. 2016.

certificação que pode ser usado pelos sistemas estaduais para promover os professores que conseguem aprovação. Também, os professores podem se submeter ao teste de certificação de forma livre, com o propósito de obter credenciais para o currículo profissional.

Como aponta o estudo da OCDE (2006), nos Estados Unidos, os “professores experientes podem voluntariamente buscar certificação nacional³⁸ via *National Board Professional Teaching Standards* (NBPTS) ou Junta Nacional para Padrões de Ensino Profissional, entidade privada mas grandemente subsidiada pelo governo” (p.197). A Certificação da Junta Nacional tem validade por um período de 10 anos, mas pode ser renovada com base na preparação de um Perfil de Crescimento Profissional.

Ainda, de acordo com estudo da OCDE (2006), a avaliação é feita tomando-se por base padrões docentes detalhados estabelecidos pela NBPTS.

Esses padrões baseiam-se nas cinco propostas centrais da NBPTS: (i) os professores estão comprometidos com os estudantes e com sua aprendizagem; (ii) os professores conhecem as matérias que ensinam e sabem como ensiná-las aos estudantes; (iii) os professores são responsáveis por gerir e monitorar a aprendizagem dos estudantes; (iv) os professores pensam sistematicamente sobre suas práticas e aprendem a partir da experiência; e (v) os professores são membros de comunidades de aprendizagem. Os padrões são desenvolvidos e revistos por professores e outros peritos (OCDE, 2006, p. 198).

Como pode ser visto na seção a seguir, as experiências adotadas na América Latina são, de modo geral, inspiradas nos modelos desenvolvidos nos Estados Unidos. Vale ressaltar que as experiências da América Latina ainda são poucas; somente o Chile apresenta uma experiência significativa com ADD e é considerado referência na região.

2.1.4 A situação na América Latina

Schulmeyer (2003) realizou um levantamento da avaliação docente em treze países da América Latina³⁹ (Argentina, Bolívia, Brasil, Colômbia, Costa Rica, Cuba,

³⁸ Para saber mais sobre o assunto, consultar a Dissertação de Mansberger, Cristina Ferreira. **Certificação de professores: uma rota alternativa para a formação docente?** São Paulo, 2015. Disponível em: <<http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/48/48134/tde-06102016-144046/en.php>>. Acesso em: 24 nov. 2016.

³⁹ América Latina é constituída por 20 países: Argentina, Bolívia, Brasil, Chile, Colômbia, Costa Rica, Cuba, El Salvador, Equador, Guatemala, Haiti, Honduras, México, Nicarágua, Panamá, Paraguai,

El Salvador, Guatemala, México, Paraguai, Peru, República Dominicana, Uruguai), concluindo que a avaliação docente, nesses países, acontece em três momentos: avaliação de postulantes, de formação inicial e de desempenho profissional⁴⁰.

O relatório da pesquisa de Barbara Bruns & Javier Luque (citada na seção 2.1), aponta que, na América Latina, os professores de educação básica (pré-escolar, primária e secundária) constituem um capital humano de sete milhões de pessoas, ou seja, 4% da população ativa da região, e mais de 20% dos trabalhadores técnicos e profissionais.

Para UNESCO (2013); BRUNS e LUQUE (2015), as experiências de avaliação docente na América Latina são escassas, apesar do México⁴¹ (na década de 1990) e da Colômbia, em 2002, terem adotados os primeiros sistemas de avaliação de professores da região. Segundo as autoras, “problemas de implementação prejudicaram seu impacto, e o sistema do México está atualmente sendo redesenhado” (BRUNS E LUQUE, 2015, p.35).

Segundo os referidos autores, “os sistemas de avaliação de desempenho dos professores na Colômbia, no México, no Equador e no Peru foram combatidos em todos os casos e desencadearam greves longas e violentas no Equador e no Peru” (p. 291).

Os autores ainda esclarecem que o Chile é o único país da América Latina e Caribe:

(...) onde a avaliação de desempenho dos professores (abrangendo professores das escolas municipais) foi adotada sem grandes conflitos, embora tenha sido inicialmente introduzida de forma voluntária e somente mais tarde — depois que a adesão foi considerada muito lenta — passou a ser obrigatória. No contexto chileno, no entanto, menos da metade de todos os professores trabalha em escolas municipais e está sujeita às avaliações (BRUNS e LUQUE, 2015, p. 291).

Bruns e Luque (2015) destacam, ainda, a experiência do Chile, iniciada em 2003, como exemplo de melhor prática até o momento - objeto de maior atenção na

Peru, República Dominicana, Uruguai e Venezuela. Disponível em: <<http://ipdal.org/america-latina/>>. Acesso em: 26 jun. 2016.

⁴⁰ No estudo, o autor define avaliação do desempenho profissional do docente como a medição e valoração tanto da atuação como da capacitação do docente, expressa essa última essencialmente em um conjunto de capacidades, hábitos e habilidades pedagógicas, assim como em sua disposição para o trabalho, necessárias para a realização de um exercício profissional eficiente e eficaz (p. 263).

⁴¹ Avaliação de desempenho é obrigatória para professores e técnicos de serviço Educacional Media Ensino Superior, a ser realizada pelo menos de quatro em quatro anos. Disponível em: <<http://servicioprofesionaldocente.sep.gob.mx/ms/permanenciadocentes2016/inicio/#>>. Acesso em: 07 out. 2016.

próxima seção. Já o Equador começa a implantar avaliações do desempenho dos professores em 2007, e o Peru⁴² “desenha” um modelo semelhante ao do Chile.

Para melhor entendimento foi construído o Quadro 3, adaptado de Schulmeyer (2003), que sistematiza os tipos de avaliação de desempenho docente de sete países da América Latina (Argentina, Brasil, Chile, Colômbia, Costa Rica, México e Uruguai), que participaram no ano de 2015 do *Programme for International Student Assessment (Pisa)* - Programa Internacional de Avaliação de Estudantes⁴³.

Quadro 3: Tipos de avaliação docente na América Latina

Países	Para que avaliam?	O que avaliam?	Como avaliam?
Argentina	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Para o ingresso na docência ▪ Para subir na hierarquia ▪ Para o aumento na concessão de horas cátedra 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Títulos ▪ Antecedentes (capacitação, publicações, pós-graduações) ▪ Desempenho 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Análise de documentação ▪ Observação de classes
Colômbia	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Orientar ações de melhoramento pessoal e profissional Identificar os pontos em que o educador deve melhorar como pessoa e profissional ▪ Contribuir para a construção de identidade e definição do conceito de educador ▪ Gerar uma cultura de avaliação baseada na prática reflexiva ▪ Contribuir para a melhoria da qualidade e a autonomia institucional ▪ Facilitar a informação sistemática e confiável para a tomada de decisões 	Como o educador assume a si mesmo <ul style="list-style-type: none"> ▪ Como assume seu papel pedagógico ▪ Como assume o estudante ▪ Como assume o contexto institucional e a cultura 	Desenvolve-se em fases: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Fase preparatória. A comunidade educacional da escola faz ajustes na pauta analítica, sobre o mapa do saber, do saber ser e do saber fazer ▪ Fase de obtenção de informação – aplicação de instrumentos ▪ Fase de avaliação prévia, análise de informação qualitativa ▪ Fase de avaliação final, qualificação quantitativa e julgamento avaliativo
Costa Rica	Para melhorar e retroalimentar	Procedimentos de ensino, técnicas, métodos, apresentação e objetivos dos Programas	Usando uma escala de 5 perguntas formuladas e observação
México	Para recompensar os melhores docentes, através de estímulos econômicos	O fator de formação profissional, que compreende domínio:	Instrumentos objetivos de lápis e papel constituídos por itens

⁴² Para maiores detalhes sobre a proposta do Peru, ver os documentos: 1. Marco de Buen Desempeño Docente. Disponível em: <<http://www.perueduca.pe/documents/60563/ce664fb7-a1dd-450d-a43d-bd8cd65b4736>>. Acesso em: 08 out. 2016; 2. Características del sistema de evaluación del desempeño profesional docente en el Perú. Disponível em: <<http://otrasvoceseneducacion.org/archivos/38458>>. Acesso em: 08 out. 2016.

⁴³ O *Programme for International Student Assessment (Pisa)* - Programa Internacional de Avaliação de Estudantes - é uma iniciativa de avaliação comparada, aplicada a estudantes na faixa dos 15 anos, idade em que se pressupõe o término da escolaridade básica obrigatória na maioria dos países. Disponível em: <<http://portal.inep.gov.br/pisa-programa-internacional-de-avaliacao-de-alunos>>. Acesso em: 08 out. 2016.

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Para gerar diagnósticos que realimentem os próprios docentes e permitam o desenho de cursos de atualização 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ do marco legal genérico, da regulamentação específica da área ou nível educacional, dos materiais curriculares e da especialidade 	de múltipla escolha
Uruguai	<p>Para retroalimentar o docente e melhorar as práticas docentes</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Para qualificar o desempenho do docente ▪ A qualificação incide no escalão 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Capacidade técnico-pedagógica ▪ Condução do processo de ensino e aprendizagem ▪ Orientação dada ao curso, planificação e desenvolvimento do mesmo ▪ Clima de trabalho, cooperação e iniciativa ▪ Respeito ao aluno e promoção de sua capacidade de autodeterminação ▪ Possibilidades de desenvolvimento do trabalho criativo 	Observação direta do trabalho em aula

Fonte: Adaptado de SCHULMEYER (2003); BRUNS e LUQUE (2015)

Nota: Brasil e Chile terão uma seção específica de análise.

2.1.5 O sistema de avaliação do desempenho docente no Chile

No Chile existem três programas de avaliação da qualidade do ensino: *Sistema de Evaluación del Desempeño Profesional Docente* (Docente Más); *Programa de Asignación de Excelencia Pedagógica* (AEP) e; *Sistema Nacional de Evaluación de Desempeño* (SNED)⁴⁴.

Para Bruns e Luque (2015), “nenhum outro país da América Latina atingiu um conjunto de políticas tão abrangentes voltado para recompensar a excelência dos professores e aplicar a responsabilidade pelo desempenho” (BRUNS E LUQUE, 2015, p. 308). Segue-se uma breve descrição de cada um deles.

O *Sistema Nacional de Evaluación del Desempeño* (SNED) foi lançado 1996 (primeiro país da América Latina a lançar um programa desse tipo). Trata-se de programa de pagamento de bonificações (bonificação escolar concedida a cada dois anos) baseado em resultados da aprendizagem dos alunos e mais “um conjunto diversificado de outros indicadores de qualidade das escolas – que variam desde o *feedback* dos pais até a melhoria na infraestrutura e a inclusão de alunos com deficiências” (op. cit. p. 264).

⁴⁴ Para saber mais sobre esses programas, consultar os sítios eletrônicos: 1. Sistema de Avaliação de Desempenho de Professores do Chile (<http://www.docentemas.cl/>); 2. Avaliação do Desempenho do Sistema Nacional (http://www.sned.cl/index.php?id_portal=63); 3. Programa de Acreditação de Ensino Excellence (<http://www.aep.mineduc.cl/>).

Por seu lado, o *Asignación de Excelencia Pedagógica* (AEP) existe desde 2002. Permite que os professores de escolas subvencionadas e municipais submetam-se a uma avaliação voluntária do seu conhecimento do conteúdo e prática em sala de aula, incluindo a apresentação de um portfólio e uma aula gravada. Os professores aprovados na avaliação recebem uma bonificação salarial pelos próximos 10 anos (p. 253).

É relevante destacar a publicação de uma nova Lei (20.9023/2016) que cria um sistema de desenvolvimento profissional do professor. De acordo com o documento legal, a implementação será realizada entre 2016 e 2025. Para que isso aconteça, foi criada uma plataforma eletrônica⁴⁵ para informar aos professores sobre a nova política nacional docente (ver anexo 9).

Quanto ao *Sistema de Evaluación del Desempeño Profesional* (Sistema de Avaliação Docente chileno), objeto de atenção maior desta seção, é obrigatório para todos os professores das escolas municipais⁴⁶ (escolas públicas), com foco na análise de desempenho em sala de aula. Trata-se de um processo abrangente e ocorre através de um sistema de avaliação de desempenho dos professores, conhecido como *Docente Más*⁴⁷. Com avaliação individual, a cada quatro anos, o sistema visa à melhora da prática dos professores e à promoção do desenvolvimento profissional contínuo com o objetivo final de melhorar a aprendizagem dos alunos.

Os professores são avaliados por quatro instrumentos (questionários, portfólios, entrevistas e relatórios, que serão detalhados no Quadro 4), todos criados tendo como base os padrões de professores do Chile (*Marco de la Buena Enseñanza*). Em abril de 2016, o Ministério da Educação (MINEDUC), através do Centro de Desenvolvimento Profissional (CPEIP), abriu processo nacional de participação para atualização do Marco para *la Buena Enseñanza* (MBE)⁴⁸, via

⁴⁵ Disponível em: <<http://www.politicanacionaldocente.cl/>>. Acesso em: 08 out. 2016.

⁴⁶ O Chile tem três tipos de escola (escolas municipais, escolas particulares subvencionadas e escolas particulares pagas). Para saber mais, ver QUARESMA, Maria Luísa. Entre a entrega e a renúncia: excelência acadêmica em escolas públicas chilenas de alta performance. *Educação e Pesquisa*, v. 41, n. spe, p. 1487-1502, 2015. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/ep/v41nspe/1517-9702-ep-41-spe-1487.pdf>. Acesso em: 24 nov. 2016.

⁴⁷ Para saber mais detalhamento sobre o sistema *Docentemás* acessar portal <http://www.docentemas.cl/index.php>. Acesso: 23 nov. 2016.

⁴⁸ Política Nacional Docente: Mineduc invita a educadoras y profesores a participar en actualización del Marco para la Buena Enseñanza, Disponível em: <http://www.mineduc.cl/2016/04/04/politica-nacional-docente-mineduc-invita-a-educadoras-y-profesores-a-participar-en-actualizacion-del-marco-para-la-buena-ensenanza/>

plataforma <www.mbe2016.cl>. Este instrumento, cuja primeira edição foi publicada em 2003, define o que os educadores e os professores precisam de experiência em sua prática profissional, bem como os seus conhecimentos pedagógicos.

Para calcular o resultado global do ensino, os quatro instrumentos e seus relativos pesos na pontuação geral da avaliação são:

Quadro 4: Instrumentos avaliativos do Chile

Instrumento	(*) Ponderação
Questionário de Autoavaliação	10%
Pasta (portfólio)	60%
Entrevista com Assessor de Pares	20%
Relatórios de Referências de Terceiros	10%

Fonte: <http://www.docentemas.cl/docentes02_como_port.php>. Acesso em: 08 out. 2016.

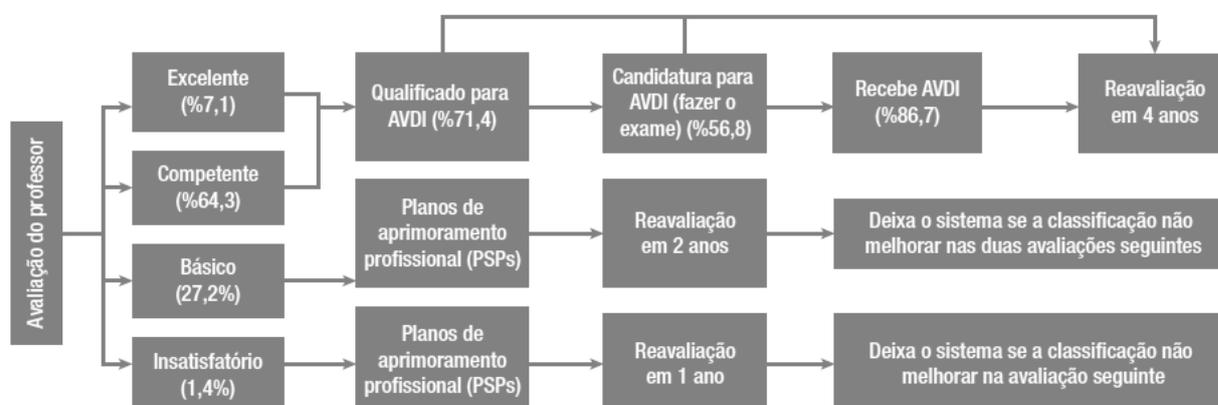
(*) Para os professores que tenham obtido um resultado insatisfatório em sua última avaliação, a Carteira é ponderada de 80%: de autoavaliação, de 5%; Entrevista 10%; e Relatórios Terceiro, 5%.

As avaliações de professores do Chile, segundo o Relatório da OCDE (2006), têm consequências positivas e negativas para os professores:

professores classificados como excelentes ou competentes não são avaliados novamente por quatro anos e podem candidatar-se a uma bonificação de desempenho individual, *Asignacion Variable por Desempeño Individual* (AVDI) ou Atribuição Variável por Desempenho Individual, realizando um teste de domínio de conteúdo (p. 191).

A Figura 2 representa esse cenário:

Figura 2: Consequências das avaliações de professores no Chile



Fonte: OCDE, 2006.

Nota: AVDI = Asignacion Variable por Desempeño Individual; PSP = Planes de Superación Profesional. Os professores classificados como excelentes ou competentes podem candidatar-se à bonificação por desempenho AVDI a qualquer momento nos três anos seguintes. Por isso, o número de candidatos ao AVDI em um determinado ano pode ser mais alto do que o número de professores

classificados como excelentes ou competentes no mesmo ano. Quando os professores de coortes anteriores são incluídos, a parcela de candidatos elegíveis que faz o teste AVDI é de 36%.

De forma complementar, o quadro 5 apresenta maiores detalhes sobre os níveis de desempenho estipulados no regulamento de avaliação de professores chilenos.

Quadro 5: Níveis de desempenho estabelecidos no Docente Más de Chile

Destacado: Indica um desempenho profissional que está de forma clara e consistente sobre o que é esperado no indicador avaliado. Normalmente se manifesta por um amplo repertório de comportamentos no que está sendo avaliado, ou a riqueza pedagógica que contribui para cumprimento do indicador.	
Competente: Indica um desempenho profissional adequado. Atende a necessários para a prática profissional o papel dos professores. Mesmo que não excepcional, é um bom desempenho.	
Básico: Indica uma performance profissional que atenda ao esperado no indicador avaliado, mas com alguma irregularidade (ocasionalmente).	
Insatisfatório: Indica um desempenho que tem claras fraquezas no indicador avaliado e essas afetam significativamente o trabalho de ensino.	

Fonte: Adaptado de MINEDUC, 2016. Disponível em:

<http://www.docentemas.cl/dm05_informes_niveles.php>. Acesso em: 08 out. 2016.

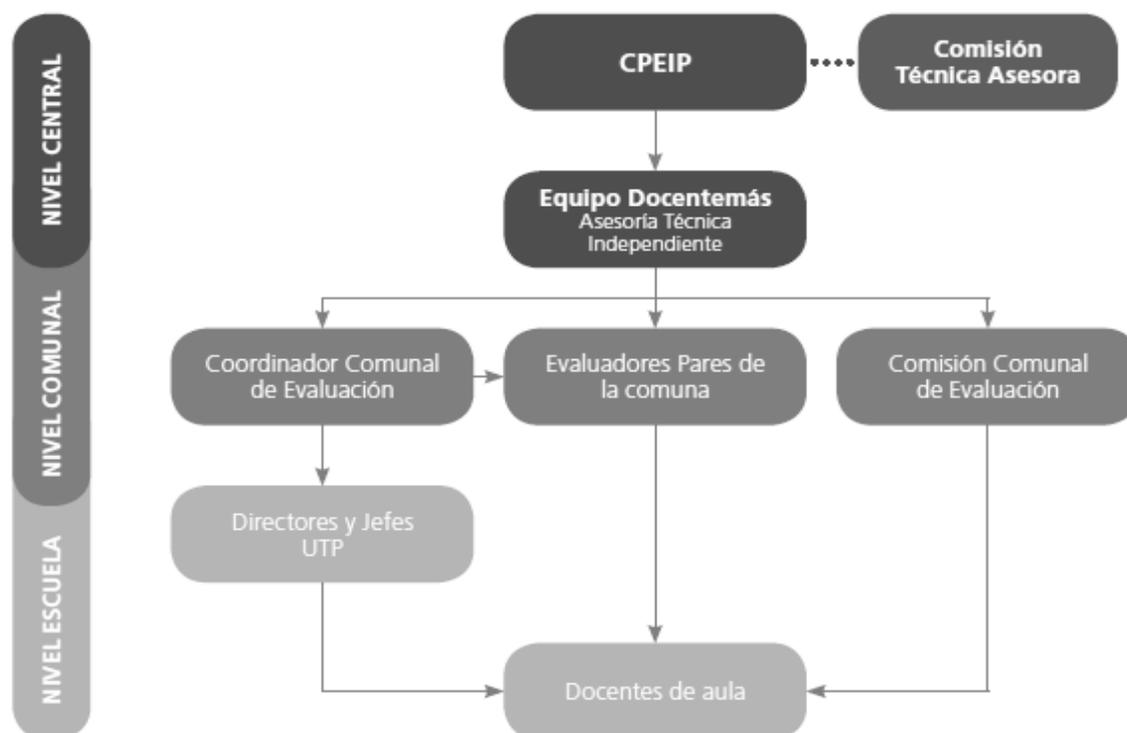
A construção dos níveis de desempenho ocorreu no período de 1998 a 2005 com a participação do Ministério da Educação e o sindicato dos professores, denominada “Associação Chilena de Municípios e do grêmio” (DA SILVA RODRIGUES, 2012).

Jaime Veas, Diretor do Centro de Aperfeiçoamento, Experimentação e Investigação Pedagógica (CPEIP) do Ministério da Educação do Chile, afirma que o processo de avaliação de professores sofrerá atualização e revisão⁴⁹, a fim de melhorar a avaliação de professores. Esse processo conta com a participação de um Comitê de Trabalho com professores, acadêmicos e Associação de Professores Municipais.

Merece destaque a estrutura do sistema de avaliação de professores do Chile (ver Figura 3). É composto por três níveis: o central, o comunitário e o escolar (MANZI, GONZALEZ e SUN, 2011).

⁴⁹ Javiera Herrera. *Mindec alista câmbios para dar rol más formativo a evaluación docente*. Disponível em: <<http://impresa.elmercurio.com/Pages/NewsDetail.aspx?dt=2016-09-11&dtB=11-09-2016%200:00:00&PaginaId=14&bodyid=3>>. Acesso em: 23 nov. 2016.

Figura 3: Estrutura do sistema de avaliação de professores do Chile



Fonte: MANZI, Jorge; GONZALEZ, Roberto; SUN, Yulan. *La evaluación docente en Chile*. MIDE UC, 2011.

Como mostra a Figura 3, o nível central é composto pelo *Centro de Perfeccionamiento, Experimentación e Investigaciones Pedagógicas* (CPEIP⁵⁰) do Ministério da Educação. Órgão responsável pela implementação do Sistema Nacional de Desenvolvimento profissional do professor. Uma Comissão Técnica e de Assessoria: Conselho Técnico independente, constituído por entidades ensino superior acadêmico, com experiência na área de formação ensino e avaliação do desempenho profissional a nível nacional. Desde a sua criação até a data deste estudo, esse conselho é de responsabilidade do MIDE UC Centro de Medição da Pontifícia Universidade Católica do Chile⁵¹.

Vale acrescentar ainda que o Comité Consultivo Técnico é composto por três representantes da Associação de Professores com maior representação do país, três instituições de ensino Superior designado pela CPEIP e três representantes nomeados pela Associação Nacional de Municípios com mais representatividade do país. Segundo Manzi, Gonzalez e Sun (2011, p. 67), cada comissão da comunidade está integrada ao Diretor da Corporação Municipal de Educação (DAEM) e os

⁵⁰ Disponível em: <<http://www.cpeip.cl/>>. Acesso em: 08 out. 2016.

⁵¹ Disponível em: <<http://www.mideuc.cl/mide-educacion/>>. Acesso em: 08 out. 2016.

avaliadores de pares. Como o papel desses últimos é temporário, a função reside permanentemente no único membro estável, que assume a responsabilidade pela comissão - no caso, o Diretor da Corporação Municipal.

Resumidamente, a legislação atual chilena prevê quatro entidades participantes (atores responsáveis) desse processo: a) o Ministério da Educação (MINEDUC), através do Centro de Aperfeiçoamento, Experimentação e Investigação Pedagógica (CPEIP); b) o Comitê Técnico Consultivo composto de ensino superior acadêmico, representantes do Colégio de Professores e da Associação Chilena de Municipalidades; c) uma equipe de Assessoria Técnica independente que corresponde a uma instituição de ensino superior contratada pelo Ministério da Educação (até agora este papel é desempenhado pela Pontifícia Universidade Católica de Chile através de sua Medição Centro MIDE UC); d) Comuns Comissões de Avaliação, através do Chefe do Departamento de Administração Educacional Municipal (DAEM ou DEM) ou o diretor da Corporação Municipal de Educação em cada comuna⁵².

Nesta seção, foram examinadas com maior relevância as estratégias do sistema de avaliação de desempenho docente do Chile. Primeiro porque estudos da OCDE (2006) e do Banco Mundial (2015) o apontam como um sistema sólido e abrangente de avaliação do desempenho individual dos professores; segundo, que o sistema de avaliação docente do Chile oferece lições consistentes para apoiar a elaboração do PAE, que serão discutidas e adaptadas à realidade da SEDUC/AM no capítulo 3.

2.1.6 As propostas de avaliação docente no Brasil

No Brasil, a ADD tem sido foco de estudo apenas nas últimas décadas, sendo um campo ainda incipiente. NOGUEIRA et al. (2013) constataram que alguns estados brasileiros possuem política de avaliação docente na perspectiva da responsabilização. Ainda segundo as autoras, no levantamento realizado nas 27

⁵² A comuna no Chile representa a menor divisão política-administrativa do Chile, correspondendo, no Brasil, ao município. O país está dividido em 13 regiões (Tarapacá, Antofagasta, Atacama, Coquimbo, Valparaíso, Metropolitana de Santiago, Libertador General Bernardo O'Higgins, Maule, Biobío, La Araucanía, Los Lagos, Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo e Magallanes e Antártica Chilena), 51 províncias e 342 comunas. Disponível em: <<http://www.worldbank.org/en/country/chile>>. Acesso em: 11 jan. 2016.

Secretarias de Estado (26 estados e Distrito Federal), por meio das informações disponíveis nos seus sítios, percebe-se, ainda, que

(...) os sistemas de avaliação implementados pouco ou quase nada se relacionam aos demais elementos de desenvolvimento profissional e valorização docente, a saber: o direito à formação continuada, à melhoria de condições de trabalho e principalmente, como já foi destacado anteriormente, à adequada remuneração para a função social exercida (NOGUEIRA et al., 2013, p. 30).

Cabe assinalar, como afirma Faust (2015), no Brasil, que “a avaliação de desempenho não é uma política implementada nacionalmente e enfrenta a resistência dos professores” (FAUST, 2015, p.13). Apesar de, como aponta Schneider (2014),

(...) a avaliação de desempenho docente estar contemplada no texto da LDB em 1996, aparentemente sem qualquer oposição sindical, a primeira tentativa do governo brasileiro de implementar um exame para avaliação de professores, em 2003, resultou num forte rechaço das organizações sindicais e científicas, que barraram com oposição e críticas a implementação do chamado “Provão do Professor” (SCHNEIDER, 2014, p. 328).

Jorge (2013) afirma que os estados (veremos mais à frente que são muitos os esforços realizados pelos estados brasileiros para implantar a ADD) de Pernambuco, Ceará, Bahia, Espírito Santo, São Paulo e Minas Gerais “já criaram o sistema de avaliação docente com premiação que resulta na progressão na carreira e consequente melhoria salarial” (JORGE, 2013, p. 23).

É importante destacar que os sistemas estaduais de responsabilização por meio de incentivos salariais são melhores entendidos como sistemas de avaliação de escolas. Os professores recebem os incentivos por pertencerem às escolas com melhores resultados. Não há conexão entre os incentivos e o desempenho individual do professor⁵³.

Nogueira et al. (2013) apontam que nas escolas de Minas Gerais os professores são submetidos a Avaliação de Desempenho Individual (ADI⁵⁴). Dentre os critérios, destacam-se: desenvolvimento profissional, relacionamento interpessoal, compromisso profissional, interpessoal, habilidade técnica e

⁵³ Para uma discussão detalhada sobre essa temática, são sugeridas as leituras de PASSONE (2014); OSHIRO; SCORZAFAVE e DORIGAN, 2015.

⁵⁴ Recomenda-se a leitura da legislação vigente deste processo no portal da SEE/MG, disponível em: http://seeavaliacaodesempenho.educacao.mg.gov.br/index.php?option=com_content&view=article&id=1661&Itemid=100061. Acesso em: 7 mar. 2017.

profissional, produtividade no trabalho, iniciativa, aproveitamento em programas de capacitação, pontualidade e assiduidade. É realizada a partir do preenchimento do formulário de condições de trabalho, preenchimento do Plano de Gestão do Desempenho Individual e de entrevistas por uma comissão composta pelo diretor, dois membros eleitos pelos professores e mais dois membros indicados pelo diretor.

No ano de 2010, a Secretaria Estadual de Educação da Bahia inicia um processo de avaliação profissional de professores⁵⁵, com duas etapas: individual e institucional. A primeira, de caráter voluntário, foi executada pelo CESPE/UnB, através de um exame de conhecimentos específicos e pedagógicos (eliminatório e classificatório) mediante aplicação de prova com questões objetivas e discursivas. A segunda (institucional), é considerado o indicador de rendimento do Censo Escolar dos alunos.

No Estado de São Paulo (SP) a Lei Complementar nº 1.078/2008 cria a política de bonificação por resultados. Segundo RAMOS (2016, p.570), logo no ano seguinte, 2009, “outra política de grande impacto na remuneração e carreira docente foi criada”, chamada de Programa de Valorização pelo Mérito⁵⁶ reforçando as estratégias de controle das faltas docentes pelo mecanismo da premiação-punição”. Ainda, o programa vincula a progressão vertical da carreira (frequência) e a avaliação de desempenho (prova teórica de conhecimentos específicos e pedagógicos) dos professores.

Já no Ceará a avaliação docente ocorre em duas etapas: a primeira, prova individual de conhecimentos específicos e pedagógicos; a segunda, avaliação institucional.

Esta breve revisão de literatura mostra que, se por um lado, a construção de um sistema de avaliação de desempenho docente é um processo complexo (múltiplas dificuldades), com custo elevado, por outro, deve possuir medida justa, manter regularidade e, sobretudo, requerer tempo, ferramentas, capacitação e uma estrutura salarial alinhada com o desempenho avaliado. Na próxima seção, será

⁵⁵ A Avaliação de Desempenho dos Profissionais do Magistério Público do Ensino Fundamental e Médio do Estado da Bahia foi instituída no ano de 2010, tendo como base a lei estadual nº 10.963, de 16/04/2008 e o decreto nº 12.007, de 15/03/2010, que regulamentam a carreira do magistério público do estado e a promoção. Disponível em: <<http://sac.educacao.ba.gov.br/avaliacao-de-desempenho/>>. Acesso em: 7 mar. 2017.

⁵⁶ Disponível em: <<http://www.educacao.sp.gov.br/valorizacao>>. Acesso em: 7 mar. 2017.

apresentado uma proposta para a avaliação de desempenho docente, no formato de Plano de Ação Educacional (PAE).

3 PLANO DE AÇÃO EDUCACIONAL: UMA PROPOSTA PARA AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO DOCENTE

O objetivo deste capítulo é apresentar uma proposta para a avaliação de desempenho docente, no formato de Plano de Ação Educacional (PAE), a exemplo do que foi constatado na revisão da literatura, voltada para melhoria do ensino e do desempenho dos profissionais da educação básica.

O referencial teórico da presente dissertação demonstra que, para ter êxito, um sistema de avaliação de desempenho docente deve ser construído com a participação de múltiplos atores: professores, sindicatos e comunidade educacional (TORRECILLA, 2007; RUIVO E TRIGUEIROS, 2009; GATTI, 2011; NUNES, 2013; SILVA, 2015; CASSETTARI, 2015; FERREIRA e OLIVEIRA; 2015; BRUNS e LUQUE, 2015).

Bruns e Luque (2015) apontaram que a “implementação de um sistema sólido de avaliação de professores é dispendioso e desafiador do ponto de vista institucional” (BRUNS E LUQUE, 2015, p.35). Por outro lado, se a informação sobre os pontos fracos do desempenho dos professores orientar os investimentos com a formação em serviço, ajudará a melhorar sua efetividade e até a reduzir custos.

Ainda segundo os consultores do Banco Mundial, com as informações da ADD, cria-se a base para a introdução de incentivos vinculados ao desempenho; medidas de responsabilização; *feedback* individualizado e, nesse caso, como consequência, maior possibilidade para “buscar capacitação ou melhoria profissional”.

Nunes (2013), por sua vez, assevera que um sistema de avaliação de desempenho docente tem que ser conceitualmente sólido, bem planejado e implementado. Precisa ser equitativo, transparente, negociado, justo, ético para que a sua qualidade técnica e política seja indiscutível e confiável pelos avaliados (NUNES, 2013, p. 72).

Os autores chamam atenção para o fato de que “é difícil elaborar um sistema de avaliação de professores sem uma articulação completa do que um bom professor deve saber e ser capaz de fazer” (p. 184). O ponto de partida é a

“definição de padrões para esses professores” (BRUNS e LUQUE, 2015)⁵⁷; GONÇALVES e DE OLIVEIRA, 2016).

Cassettari (2015, p.31), apud Duke e Stiggins (1990), adverte: “sistemas de avaliação não existem no vácuo [...] um ambiente avaliativo é um reflexo do sistema de ensino e até mesmo da comunidade em que se localiza”. Há, ainda, um aspecto importante mencionado pela pesquisadora:

(...) a avaliação de professores depende, dentre outros fatores: da organização e objetivos do sistema de ensino; das leis e regulamentações da profissão docente; dos recursos disponíveis (inclusive o tempo para elaboração e implantação da proposta); da experiência em avaliação do sistema e das escolas; do grau de organização e mobilização das associações e sindicatos de professores; da oferta e demanda de professores (considerando que quando a demanda por professores é maior do que a sua oferta, ou seja, faltam professores, a avaliação de professores tende a perder importância ou torna-se menos rigorosa, o contrário ocorre quando a oferta é maior do que a demanda); das condições de trabalho dos professores (CASSETTARI, 2015, p.31).

Para fins de uma proposta de avaliação do desempenho docente, podem ser buscadas algumas estratégias recorrentes que foram identificadas no levantamento da literatura e podem ser adaptadas e implementadas pela SEDUC/AM, que permitam a operacionalização desse processo, a exemplo do que foi constatado na revisão da literatura:

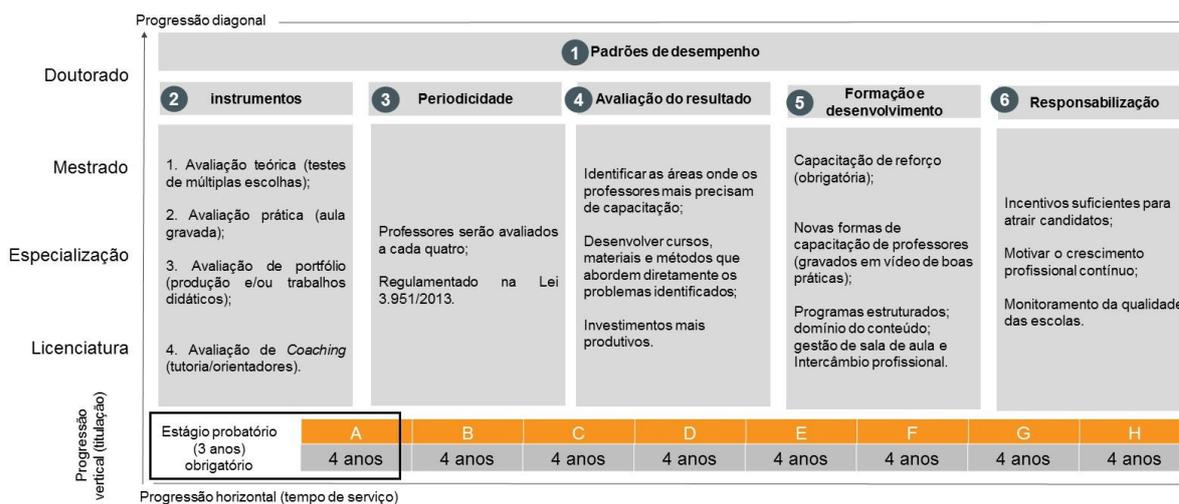
1. Definir padrões de competências para o professor da educação básica;
2. Observação da prática do professor (vídeo de uma aula);
3. Autoavaliação;
4. Avaliação feita pelo diretor da escola e pelo supervisor pedagógico;
5. Feedback de alunos;
6. Entrevista e *feedback* dos colegas com maior experiência;
7. Definir política de recompensa/bonificações;
8. Definir responsabilização para os professores com baixo desempenho.

Posto isso, convém recordar o atual modelo de progressão funcional da carreira docente da SEDUC/AM (seção 1.3.1) e, a partir desse ponto, apresentar uma proposta de ADD, que será descrita com o detalhamento necessário na próxima seção.

⁵⁷ Para os autores, o *Marco para la Buena Enseñanza de 2002*, do Chile, é “considerado um dos melhores exemplos dos padrões nacionais dos professores na região da América Latina e do Caribe” (p.156).

O modelo ilustrado na Figura 4 reúne os três tipos de progressões funcionais em vigor. Como proposta, acrescento: I. Padrões de desempenho; II. Instrumentos; III. Periodicidade; IV. Avaliação do resultado; V. Formação e desenvolvimento; e VI. Responsabilização.

Figura 4: Proposta de ADD para a SEDUC/AM



Fonte: Elaborado pelo autor a partir da Lei nº 3.951, de 04 de novembro de 2013.

Vale lembrar que o servidor é obrigado a cumprir estágio probatório. Conforme o capítulo 6, da Lei nº 3.951/2013: “fica sujeito a um período de 3 (três) anos de Estágio Probatório, com o objetivo de apurar, ano a ano, durante esse período, se o servidor preenche os requisitos de sua aptidão e capacidade, necessários à sua confirmação e manutenção no cargo para o qual foi nomeado”.

Como já dito, o estágio probatório (circulado na Figura 4) possui quatro “instrumentos” de avaliação dos docentes: 1) avaliação no local de trabalho (realizada anualmente, cujo objetivo é avaliar o desempenho da função com peso de 40% no cômputo geral); 2) autoavaliação (realizada anualmente, cujo objetivo é promover autocrítica e fomentar canal de comunicação através de um questionário, com peso de 10% no cômputo geral); 3) avaliação por formação continuada em serviços (formação semipresencial, com 120 horas de atividades online, distribuídas por quatro semestres letivos, e 48 horas de atividades presenciais organizadas sob a forma de seminários), com peso de 20% no cômputo geral); e 4) avaliação de aula prática (realizada anualmente, cujo objetivo é avaliar a didática em sala de aula, com uso de um roteiro prévio, com peso de 30% no cômputo geral). Aprovado no Estágio

Probatório, o servidor adquirirá estabilidade no serviço público após o terceiro ano de efetivo exercício no cargo.

Por outro lado, o Art. 49. da referida lei dispõe que o servidor não aprovado no estágio probatório será exonerado, salvo se já estável no serviço público, “hipótese em que será reconduzido ao cargo de que era titular ou aproveitado em outro de atribuições e vencimentos compatíveis com o anteriormente ocupado, se aquele se encontrar provido” (Lei nº 3.951/2013).

A proposta apresentada na Figura 4 indica que serão incorporados novos mecanismos avaliativos, alinhados às experiências apontadas na literatura. E aqui cabe uma primeira advertência: ao iniciar esse processo, estudo da OCDE (2006) aponta que é essencial o envolvimento ativo (consulta ampla) dos docentes e educadores e, sobretudo, que seja aberto, justo e transparente. Afinal, os resultados irão proporcionar a base de longo prazo do “potencial de cada professor e promoções justas”. É claro, apoiada por “observadores externos especializados e baseada em padrões, processos e instrumentos que garantam a equidade e a legitimidade”. A seguir, um detalhamento do que acaba de ser dito.

3.1 Proposta de instrumentos de avaliação docente

Nesta seção, são apresentados, resumidamente, os procedimentos que deverão ser adotados pela SEDUC/AM para iniciar a institucionalização dos “novos” mecanismos de ADD, proposto na Figura 4. Outra recomendação importante que interessa diretamente à Secretaria é conferir documentos relevantes do Sistema de Avaliação de Desempenho de Professores do Chile, que dão sustentabilidade ao modelo⁵⁸, os padrões docentes da *National Board Professional Teaching Standards* (NBPTS) ou Junta Nacional para Padrões de Ensino Profissional dos EUA, e o projeto *Measures of Effective Teaching*⁵⁹ (MET) ou Medidas de ensino eficaz, uma iniciativa da Fundação Bill e Melinda Gates nos Estados Unidos.

Passo 1: Padrões de desempenho. Deve-se primeiramente definir os padrões de desempenho profissional de professores, com participação ativa desses atores e das instituições de ensino. As experiências internacionais apontam que deverão ser

⁵⁸ Disponível em: <http://www.docentemas.cl/dm01_marcolegal.php>. Acesso em: 08 out. 2016.

⁵⁹ O relatório final aponta que é importante usar a avaliação dos professores como uma ferramenta para melhorar o sistema. Disponível em: <<http://k12education.gatesfoundation.org/teacher-supports/teacher-development/measuring-effective-teaching/>>. Acesso em: 26 jun. 2016.

padrões claros do que “um bom professor deve saber (conteúdos) e ser capaz de fazer” (estratégias pedagógicas para ensinar o conteúdo) OCDE (2006).

Na América Latina, o Chile adotou padrões nacionais para professores (*Marco para la Buena Enseñanza*) em 2003, após três anos de trabalho conjunto por parte de uma comissão nacional e do sindicato dos professores. E aqui cabe a segunda advertência: “os padrões nacionais para professores requerem tempo e esforço para serem desenvolvidos, mas o estabelecimento formal desses padrões é a base da qualidade do ensino” (BRUNS e LUQUE, 2015, p. 29).

Passo 2: Instrumentos de avaliação. Primeiro é a avaliação teórica; testes de domínio do conteúdo por disciplina e habilidades pedagógicas continuam facultativos, e deve ser 60% de acertos na parte comum e 60% na específica (numa escala que varia de 0-100). Conforme apontado na seção 1.3.1, a nota de corte da prova aplicada é de 40%, independente se o acerto é na parte comum ou específica.

A prova aplicada no ano de 2013 foi constituída de 50 questões, distribuídas da seguinte forma: primeira parte, comum a todos os participantes, com cinco questões de procedimentos de leitura, cinco questões de leitura de dados educacionais, e 10 questões de legislação, políticas públicas e questões educacionais. Já a segunda parte era representada por 30 questões das áreas específicas dos conteúdos lecionados. Cada questão da prova foi constituída de 5 (cinco) alternativas de resposta, admitindo apenas 1 (uma) como opção correta. Além disso, foi aplicado um “Questionário de práticas Pedagógicas com 24 questões, com preenchimento obrigatório durante a aplicação da prova (anexo 6).

A observação da prática de professores em sala de aula (aula gravada, instrumento 2) é um método, como assevera Bruns e Luque (2015), que requer alto grau de capacitação para garantir confiabilidade entre os observadores. Nesse sentido, a experiência do Chile deve ser observada. Estudo realizado pela Fundação Bill & Melinda Gates, *Measures of Effective Teaching*⁶⁰ (Medidas da Eficácia Docente (MET), em tradução livre), “indica seis requisitos mínimos para observações de alta qualidade” (CASSETTARI, 2015, p.97).

A aula gravada tem potencial para vários usos: fornecer aos professores um feedback individualizado; motivar para buscar capacitação ou melhoria profissional; contribuir para um plano de desenvolvimento e/ou capacitação de professores;

⁶⁰ Disponível em: <<http://files.eric.ed.gov/fulltext/ED540960.pdf>>. Acesso em: 08 out. 2016.

banco de aulas gravadas como referência para formação de professores e banco de melhores práticas.

O terceiro instrumento, o portfólio, permitirá o registro e a evolução da documentação de projetos e pesquisas de desenvolvimento conduzidos pelos professores. Estudo da OCDE (2006) afirma que esse instrumento dá aos empregadores potencial para que se compreendam “de maneira muito mais precisa a experiência, os interesses, as motivações, o conhecimento e as habilidades individuais de um professor”.

Cassettari (2015) aponta que os portfólios de professores “podem assumir diferentes características, de acordo com os seus objetivos e com as concepções de qualidade docente” (CASSETTARI, 2015, p.128), e assim o define: um conjunto de documentos, registros e/ou evidências que “comprovem as experiências e realizações de cada profissional”, como: planos de aulas, exemplos de atividades dos alunos, descrição de atividades desenvolvidas e outras.

Por fim, o quarto instrumento, *Coaching* Instrucional, como afirma Da Cunha (2014, p. 20), é uma opção de formação continuada em serviço no qual um *coach* (neste caso, serão os professores com melhores desempenhos das avaliações anteriores) auxilia, “guia” e apoia o outro docente a melhorar suas práticas de ensino, oferecendo acesso teórico-prático a métodos de ensino, manejo de sala de aula e conteúdo visando à melhoria do processo de ensino/aprendizagem.

Passo 3: Periodicidade. Os instrumentos deverão ser aplicados a cada quatro anos. Busca-se dessa forma atender ao que está regulamentado na Lei nº 3.951/2013. No Chile, desde 2003, os professores são avaliados a cada quatro anos pelo Sistema de Avaliação de Desempenho Docente (*Evaluación del Desempeño Profesional Docente*), acordado entre o Ministério da Educação, a Associação de Professores e a Associação Chilena de Municipalidades. Aqueles classificados com baixo desempenho, após quatro anos, precisam ser reavaliados.

Passo 4: Avaliação do resultado. Com base nos resultados da avaliação, a Secretaria deverá identificar as áreas onde os professores mais precisam de capacitação e, a partir desse ponto, desenvolver cursos, materiais e métodos que abordem diretamente os problemas identificados. Dessa forma, ajudará a fazer investimentos mais produtivos nessa área, o que é essencial para melhoria do ensino e do profissional.

Como lembram PIMENTEL; PALAZZO; OLIVEIRA (2009, p. 371), “seja qual for a forma de avaliação do desempenho, é importante que o avaliador dê ao avaliado um retorno a respeito do processo avaliativo”.

Passo 5: Formação e desenvolvimento. Os professores com classificação de baixo desempenho deverão receber capacitação de reforço (obrigatória). A Secretaria deverá criar medidas que garantam que os professores sejam aprimorados. Como apontam estudos da OCDE (2006) e do Banco Mundial (2015), é crucial dar início a novas formas de capacitação de professores, com base em exemplos gravados em vídeos de práticas boas e deficientes por parte dos professores, assim como a inclusão de avaliações da prática dos professores em sala de aula, além de apoio contínuo. Diante disso, quatro estratégias amplas de formação de professores se fazem presentes: programas estruturados; domínio do conteúdo; gestão de sala de aula; e intercâmbio profissional (BRUNS e LUQUE, 2015, p.37).

Passo 6: Responsabilização. A literatura aponta que é preciso pensar em um conjunto equilibrado de incentivos suficientes que atraiam candidatos talentosos ao corpo docente, motivando o crescimento profissional contínuo e a busca por excelência. Para exemplificar, o Chile, em 2012, criou uma instituição independente responsável pelo monitoramento da qualidade das escolas, a *Agencia de Calidad de la Educación*⁶¹ (Agência de Garantia de Qualidade da Educação). De acordo com a OCDE (2006), esse órgão avalia a liderança do gestor escolar, o ambiente de aprendizagem (sala de aula), a qualidade dos professores, o clima, os recursos e o desempenho das escolas. São responsáveis por produzir relatórios públicos e assegurar *feedback* às escolas.

Por fim, é possível (e necessário) aprender com as experiências de outros países, a exemplo das boas práticas apontadas na revisão da literatura. Dessa forma, os mecanismos desta proposta convergem entre si na busca de melhorias da educação e na identificação de professores bem mais preparados para a formação dos alunos da educação básica.

É essencial à SEDUC/AM ofertar formação continuada para aqueles professores que não conseguirem atingir o desempenho esperado, com o intuito de melhorar sua prática tanto no aspecto teórico como no prático. Para isso podem ser

⁶¹ Disponível em: <<http://www.agenciaeducacion.cl/>>. Acesso em: 08 out. 2016.

criados centros específicos de formação continuada, abrindo uma perspectiva importante nesse sentido, uma vez que a legislação vigente não permite a demissão do professor.

É importante nesse processo que a SEDUC/AM recorra a experiências do Chile (possui um modelo para observar e com ele aprender) disponíveis no site oficial de avaliação docente (<www.docentemas.cl>). O site fornece informações sobre programação, ferramentas e critérios de avaliação para os professores, gestores, pesquisadores e interessados no sistema de avaliação.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Neste estudo, foram apresentadas as principais experiências de avaliação de desempenho docente dos Estados Unidos, América Latina e Brasil, a partir de uma pergunta problema: como se dá a avaliação docente na rede estadual de ensino do Amazonas em processos de melhoria da educação e valorização do servidor?

Apoiando-me nessa questão, apresentei o objetivo geral: analisar como ocorre atualmente a avaliação docente no estado do Amazonas e contribuir com uma proposta de avaliação de desempenho docente para a SEDUC/AM.

Para que tal objetivo pudesse ser alcançado, foram estabelecidos três objetivos específicos, em que, primeiramente, fosse descrito o modo pelo qual ocorre o processo de avaliação docente e quais os critérios de promoção adotados pela SEDUC/AM. Os resultados apontados no capítulo 1 permitem remeter à ideia de que a Secretaria possui três possibilidades de progressão na carreira, sendo elas: horizontal, vertical e diagonal.

Soma-se a isso a política denominada premiação por mérito do desempenho educacional, com prêmios para quando atingem as metas preestabelecidas pela SEDUC/AM, com os pagamentos dos 14º, 15º e 16º salários atrelados aos resultados das avaliações de desempenho de alunos - Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB) e Índice do Desenvolvimento da Educação no Amazonas (IDEAM); e até mais um salário de prêmio por crescimento.

No segundo objetivo específico deste estudo, procurei identificar as melhores práticas de avaliação docente no âmbito internacional e nacional, para constituir referência à presente proposta. Os resultados apontados no capítulo 2 me permitem dizer que a revisão da literatura indica experiências relevantes nos Estados Unidos da América (EUA), com InTASC, o *Interstate Teacher Assessment and Support Consortium*, e o NBPTS, o *National Board for Professional Teaching Standards*. Na América Latina, em que o Chile se destaca, os professores são avaliados por quatro instrumentos, todos criados com base nos padrões de professores do Chile (*Marco de la Buena Enseñanza*), com consequências positivas e negativas para os docentes. No Brasil, a ADD não é uma política implementada nacionalmente e enfrenta a resistência dos professores. A pouca experiência não contempla elementos de desenvolvimento profissional e valorização docente.

Por fim, no terceiro objetivo específico, proponho um modelo de avaliação de desempenho docente como Plano de Ação Educacional (PAE). O objetivo foi atendido e está presente no capítulo 3.

Assim, entendo que os objetivos desta pesquisa foram alcançados de forma possivelmente satisfatória, ou seja, a apresentação de uma proposta para dar início à construção de um sistema de avaliação de desempenho que oriente e contribua com a aprendizagem profissional, organizacional e a melhoria dos alunos em sua educação integral, de conhecimentos, reforçando, assim, a necessidade de avaliação, gerenciamento e apoio ao desenvolvimento de cada docente, com vista à eficácia da rede estadual de ensino.

REFERÊNCIAS

AMAZONAS. Instrução normativa nº 001/2012. **Aprova Regulamento da Avaliação dos Professores Efetivos da Secretaria Estadual de Educação e Qualidade do Ensino - SEDUC/AM para a Progressão Horizontal.** Disponível em: <<http://rhnet.sead.am.gov.br/>>. Acesso em: 18 abr. 2016.

_____. Instrução normativa nº 004/2012. **Disciplina procedimentos e define critérios para a implementação do Processo de Avaliação de Desempenho dos Servidores da Carreira do Magistério em Estágio Probatório da Secretaria de Estado da Educação e Qualidade do Ensino.** Disponível em: <<http://rhnet.sead.am.gov.br/>>. Acesso em: 18 abr. 2016.

_____. Lei n.º 1.762 de 14 de novembro de 1986. **Dispõe sobre o Estatuto dos Funcionários Públicos Cíveis do Estado do Amazonas.** Disponível em: <<http://rhnet.sead.am.gov.br/>> Acesso em: 18 abr. 2016.

_____. Lei n.º 3.508, de 20 de maio de 2010. **Altera, na forma que especifica, a remuneração dos servidores da secretaria de estado de educação e qualidade do ensino, constante do anexo II da Lei n.º 2.871, de 05 de janeiro de 2004, e dá outras providências.** Disponível em: <<http://rhnet.sead.am.gov.br/>>. Acesso em: 18 abr. 2016.

_____. Lei nº 3.510, de 21 de maio de 2010. **Institui o Plano de Cargos, Carreiras e Remuneração dos Servidores da Administração Direta, Fundações e Autarquias do Governo do Estado do Amazonas.** Disponível em: <http://rhnet.sead.am.gov.br/> Acesso em: 18 abr. 2016.

_____. Lei n.º 3.696, de 23 de dezembro de 2011. **Dispõe sobre o Plano Plurianual para o período de 2012-2015.** Disponível em: <<http://rhnet.sead.am.gov.br/>>. Acesso em: 18 abr. 2016.

_____. Lei n.º 3.951, de 04 de novembro de 2013. **Institui o plano de cargos, carreiras e remuneração dos servidores da Secretaria de Estado de Educação e Qualidade do Ensino - SEDUC/AM, e dá outras providências.** Disponível em: <<http://rhnet.sead.am.gov.br/>>. Acesso em: 18 abr. 2016.

_____. Lei N.º 4.163, de 09 de março de 2015. **Dispõe sobre a estrutura administrativa do Poder Executivo, define os órgãos e entidades que o integram, o seu quadro de cargos de provimento em comissão e funções gratificadas, e dá outras providências.** Disponível em: <<http://rhnet.sead.am.gov.br/>>. Acesso em: 18 abr. 2016.

_____. Lei n.º 4.168, de 09 de março de 2015. **Altera, na forma que especifica, a lei n. 3.951, de 04 de novembro de 2013, que "institui o plano de cargos, carreiras e remuneração dos servidores da Secretaria de Estado de Educação e Qualidade do Ensino - SEDUC/AM, e dá outras providências.** Disponível em: <<http://rhnet.sead.am.gov.br/>>. Acesso em: 18 abr. 2016.

_____. Lei nº 2.871, de 05 de janeiro de 2.004. **Institui o Plano de Classificação de Cargos, Carreiras e Remuneração dos servidores da secretaria de estado de educação e qualidade do ensino.** Disponível em: <<http://rhnet.sead.am.gov.br/>>. Acesso em: 18 abr. 2016.

BAUER, Adriana. Avaliação de desempenho de professores: pressupostos e abordagens. **O trabalho docente: avaliação, valorização, controvérsias.** Org: GATTI, Bernadete A. Campinas, São Paulo: Autores Associados, São Paulo: Fundação Carlos Chagas, p. 5-70, 2013. Disponível em: <https://www.researchgate.net/profile/Adriana_Bauer/publication/292607513_AVALIACAO_DE_DESEMPENHO_DE_PROFESSORES_PRESSUPOSTOS_E_ABORDAGENS/links/56afbc9c1968b47b76.pdf>. Acesso em: 22 nov. 2016.

BRAGA, Kátia Soares. **Aspectos relevantes para a seleção de metodologia adequada à pesquisa social em Ciência da Informação.** Métodos para a pesquisa em ciência da informação. Brasília: Thesaurus, 2007. Disponível em: <http://www.restaurabr.org/siterestaurabr/CICRAD2011/M14%20Aulas/met_pesq_ciencia_info.pdf>. Acesso em: 10 mai. 2016.

BRASIL. Lei n. 13.005, de 25 de junho de 2014. **Aprova o Plano Nacional de Educação - PNE e dá outras providências.** Diário Oficial da União [da] República Federativa do Brasil, Brasília/DF, 26 jun. 2014. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2014/lei/l13005.htm>. Acesso em: 18 abr. 2016.

_____. **CONSTITUIÇÃO DA REPÚBLICA FEDERATIVA DO BRASIL DE 1988,** Brasília/DF, 1988. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/ConstituicaoCompilado.htm>. Acesso em: 18 abr. 2016.

BRUNS, Barbara; LUQUE, Javier. **Professores excelentes:** Como melhorar a aprendizagem dos estudantes na América Latina e no Caribe. 2014. Banco Internacional para Reconstrução e Desenvolvimento/Banco Mundial. Disponível em: <<http://www.worldbank.org/content/dam/Worldbank/Highlights%20%26%20Features/ac/LC5/Portuguese-excellent-teachers-report.pdf>>. Acesso em: 19 set. 2016.

CASSETTARI, Nathalia. Avaliação de professores: uma questão de escolhas. **Estudos em Avaliação Educacional**, v. 25, n. 57, p. 166-197, 2014. Disponível em: <<http://publicacoes.fcc.org.br/ojs/index.php/eae/article/viewFile/2829/2702>>. Acesso em: 19 set. 2016

_____. **Construção colaborativa de uma proposta de avaliação de professores.** Tese de Doutorado. Universidade de São Paulo, 2015. Disponível em: <<http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/48/48134/tde-03082015-161009/publico/TESE.pdf>>. Acesso em: 19 set. 2016.

CARDOSO et al. Atratividade da carreira docente na educação básica: fios de reflexões sobre o prazer e o sofrimento da professoralidade. **Revista de iniciação à**

docência, Vol. 1, No 1 (2016). Disponível em: <<http://periodicos.uesb.br/index.php/rid/article/view/5675>>. Acesso em: 16 nov. 2016.

CARVALHO, Rosa Maria Ferreira Matias. **Avaliação de desempenho do pessoal docente**: necessidades formativas dos professores com funções de avaliadores. 2013. Tese de Doutorado. Disponível em: <<http://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/9045/1/Disserta%C3%A7%C3%A3o%20RosaCarvalho.pdf>>. Acesso em: 09 jan. 2017.

CNI. Confederação Nacional da Indústria. **Perfil da indústria nos estados 2014**. – Brasília: CNI, 2014. 214 p.: il. Disponível em: <http://arquivos.portaldaindustria.com.br/app/cni_estatistica_2/2014/11/06/166/Perfil_da_lundustria_nos_Estados_Novembro2014_v3.pdf> Acesso em: 17 abr. 2016.

DA CUNHA, Alex Garcia. **Coaching instrucional**: uma experiência promissora para a formação continuada em serviço de professores de línguas estrangeiras. 2014. Disponível em: <http://www.leffa.pro.br/tela4/Textos/Textos/teses_online/Alex_Garcia_da_Cunha.pdf>. Acesso em: 22 nov. 2016.

DA SILVA RODRIGUES, Suely. Políticas de Avaliação Docente: tendências e estratégias. **Revista Ensaio**: Avaliação e Políticas Públicas em Educação, v. 20, n. 77, p. 749-768, 2012. Disponível em: <<http://www.redalyc.org/pdf/3995/399538143007.pdf>>. Acesso em: 19 set. 2016.

DAVIS, Claudia Leme Ferreira et al. Teachers' continuing education in some Brazilian states and counties. **Cadernos de Pesquisa**, v. 41, n. 144, p. 826-849, 2011. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/cp/v41n144/v41n144a10.pdf>>. Acesso em: 19 set. 2016.

DE ANDRADE, Jeordane Oliveira de. **Prática de gestão**: a percepção dos gestores sobre o uso do planejamento estratégico no sistema de ensino do Amazonas. UFJF, 2015. 109 f. Dissertação (Mestrado) - Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação (CAED/PPGP) -.

DE ANDRÉ, Marli Eliza Dalmazo Afonso. Políticas de valorização do trabalho docente no Brasil: algumas questões. **Revista Ensaio**: Avaliação e Políticas Públicas em Educação, v. 23, n. 86, p. 213-230, 2015. Disponível em: <<http://revistas.cesgranrio.org.br/index.php/ensaio/article/view/242>>. Acesso em: 10 mai. 2016.

ARAÚJO FILHO, Heleno MG de; DOS REIS FILHO, Horácio F. Carreira e progressão-Processos de avaliação. **Retratos da Escola**, v. 10, n. 18, 2016. Disponível em: <<http://www.esforce.org.br/index.php/semestral/article/viewFile/653/675>>. Acesso em: 16 nov. 2016.

DE CARVALHO, Elma Júlia Gonçalves; WONSIK, Ester Cristiane. Políticas Educacionais Atuais: valorização ou precarização do trabalho docente. **Revista Contrapontos**, v. 15, n. 3, p. 373-393, 2015. Disponível em:

<http://siaiap32.univali.br/seer/index.php/rc/article/viewFile/5850/pdf>. Acesso em: 18 abr. 2016.

DE FREITAS, Júlio César Meireles. **Processo de implantação da Certificação ISO 9001**: o caso de uma Coordenadoria Distrital de educação do Amazonas. UFJF, 2015. 126 f. Dissertação (Mestrado) - Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação (CAED/PPGP) -.

PINTO, José Marcelino de Rezende . O que explica a falta de professores nas escolas brasileiras?. **Jornal de Políticas Educacionais**, v. 8, n. 15, 2014. Disponível em: <<http://ojs.c3sl.ufpr.br/ojs/index.php/jpe/article/viewFile/39189/24026>>. Acesso em: 23 nov. 2016.

DE SOUZA, Ângelo Ricardo; DE ABREU, Diana Cristina. Ingresso na Carreira Docente: As Experiências de Brasil e Chile. **Education Policy Analysis Archives**, v. 24, 2016. Disponível em: <<http://epaa.asu.edu/ojs/article/viewFile/1988/1797>>. Acesso em: 18 set. 2016.

DE SOUZA et. al. Mal-estar docente: a saúde do professor e seus desafios nos dias atuais. **Humanidades & Inovação**, v. 3, n. 2, 2016. Disponível em: <<https://revista.unitins.br/index.php/humanidadeseinovacao/article/viewFile/180/163>> . Acesso em: 16 nov. 2016.

EHNERT, Alexandre Ricardo von. **A região metropolitana de Manaus e as migrações pendulares**. Tese de Doutorado. Universidade de São Paulo, 2011. Disponível em: <<http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/8/8136/tde-17082012-094101/en.php>>. Acesso em: 1 mai. 2016.

FAUST, Juliana Matias et al. **Propostas internacionais para a carreira docente**: repercussões nas políticas nacionais e resistências locais. 2015. Disponível em: <<https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/158895/337038.pdf?sequence=1>>. Acesso em: 19 set. 2016.

FAUST, Drew Gilpin. **Can education beat inequality?** World Economic Forum EUA, 22 de janeiro de 2016. Disponível em: <<https://www.weforum.org/agenda/2016/01/can-education-beat-inequality>>. Acesso em: 15 abr. 2016.

FERNANDES, Domingos. **Avaliação do desempenho docente**: desafios, problemas e oportunidades. 2008. Disponível em: <http://repositorio.ul.pt/bitstream/10451/5508/1/Brochura_avalicao_docente.pdf>. Acesso em: 22 nov. 2016.

FERREIRA, Carlos Alberto; OLIVEIRA, Cristina. Auto-avaliação docente e melhoria das práticas pedagógicas: percepções de professores portugueses. **Estudos em Avaliação Educacional**, v. 26, n. 63, p. 806-836, 2015. Disponível em: <<http://publicacoes.fcc.org.br/ojs/index.php/eae/article/viewFile/3592/3119>>. Acesso em: 17 nov. 2016.

FLEURI, Reinaldo Matias. **Perfil profissional docente no Brasil: metodologias e categorias de pesquisas** / Reinaldo Matias Fleuri. — Brasília: Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira, 2015. 40 p. – (Série Documental. Disponível em: <<http://www.publicacoes.inep.gov.br/portal/download/1421>>. Acesso em: 26 abr. 2016.

GASPARINI, Sandra Maria; BARRETO, Sandhi Maria; ASSUNÇÃO, Ada A. O professor, as condições de trabalho e os efeitos sobre sua saúde. **Educação e Pesquisa**, v. 31, n. 2, p. 189-199, 2005. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/ep/v31n2/a03v31n2>>. Acesso em: 14 abr. 2016.

GATTI, Bernardete A. Formação inicial de professores para a educação básica: pesquisas e políticas educacionais. **Estudos em Avaliação Educacional**, v. 25, n. 57, p. 24-54, 2014. Disponível em: <<http://www.fcc.org.br/pesquisa/publicacoes/eae/arquivos/1899/1899.pdf>>. Acesso em: 14 abr. 2016.

GATTI, Bernardete Angelina; BARRETO, Elba Siqueira de Sá; ANDRÉ, Marli Eliza Dalmazo de Afonso. **Políticas docentes no Brasil: um estado da arte**. Brasília, DF: Unesco, 2011. Disponível em: <<http://unesdoc.unesco.org/images/0021/002121/212183por.pdf>>. Acesso em: 22 nov. 2016.

GIL, Antônio Carlos. **Estudo de caso: fundamentação científica – subsídios para a coleta e análise de dados – como redigir um relatório**. São Paulo: Atlas, 2009.

GONÇALVES, Ana Cristina Oliveira Leite; DE OLIVEIRA, Raimunda Tania Pinheiro. Avaliação Docente em Questão: tendências e estratégias. **Id on Line REVISTA DE PSICOLOGIA**, v. 10, n. 31, p. 305-317, 2016. Disponível em: <<https://idonline.emnuvens.com.br/id/article/download/543/717>>. Acesso em: 26 jun. 2016.

HYPOLITO, Álvaro Luiz M. Teachers' work and the new National Education Plan (PNE): professional development, training and working conditions. **Cadernos CEDES**, v. 35, n. 97, p. 517-534, 2015. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0101-32622015000300517&script=sci_arttext&tlng=pt>. Acesso em: 10 mai. 2016.

IBGE. **Amazonas área territorial**. Rio de Janeiro, 2014a. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br/home/geociencias/areaterritorial/principal.shtm>>. Acesso em: 14 abr. 2016.

_____. **Estimativas populacionais para os municípios brasileiros**. Rio de Janeiro, 2014b. Disponível em: <ftp://ftp.ibge.gov.br/Estimativas_de_Populacao/Estimativas_2014/estimativa_dou_2014.pdf>. Acesso em: 17 abr. 2016.

ISORÉ, M. Teacher Evaluation: Current Practices in OECD Countries and a Literature Review, **OECD Education Working Papers** n. 23, OECD Publishing, 2009. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1787/223283631428>>. Acesso em: 20 out. 2012.

JORGE, Therezinha Teodoro de Paula. **A avaliação do desempenho docente como forma de desenvolvimento profissional, valorização do Professor e melhoria da Qualidade de Ensino no Estado do Espírito Santo–Brasil: um Estudo de Caso.** 2013. Disponível em: <http://recil.grupolusofona.pt/bitstream/handle/10437/3286/Dissertacao_VersaoFinal3_Therezinha_29_11_2012.pdf?sequence=1>. Acesso: 24 nov. 2016.

LIMA, Marcos Castro de. **Quando o amanhã vem ontem: a institucionalização da região metropolitana de Manaus e a indução ao processo de metropolização do espaço na Amazônia ocidental.** Tese de Doutorado. Universidade de São Paulo, 2014. Disponível: <<http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/8/8136/tde-06042015-191044/en.php>>. Acesso em: 01 maio 2016.

MANHÃ, Clarice. Estudo de Harvard expõe má qualidade de vida e baixo acesso à água tratada no AM. D24, 24 abr. 2015. **Caderno Cidade**, p. 12. <<http://new.d24am.com/noticias/amazonas/estudo-harvard-expoe-qualidade-vida-baixo-acesso-agua-tratada/132800>>. Acesso em: 04 abr. 2016.

MANZI, Jorge; GONZALEZ, Roberto; SUN, Yulan. **La evaluación docente en Chile.** MIDE UC, 2011.

MANSBERGER, Cristina Ferreira. **Certificação de professores: uma rota alternativa para a formação docente?** São Paulo: s. n., 2015. 151 p. Dissertação (Mestrado – Programa de Pós-Graduação em Educação. Faculdade de Educação da Universidade de São Paulo. Disponível em: <<http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/48/48134/tde-06102016-144046/en.php>>. Acesso em: 21 nov. 2016.

MEC/Inep. **Censo escolar 2015.** Disponível em: <<http://portal.inep.gov.br/basica-censo>>. Acesso em: 17 abr. 2016.

_____. **IDEB: resultados e metas 2014.** Disponível em: <<http://portal.inep.gov.br/basica-censo>>. Acesso em: 17 abr. 2016.

MENEZES–MARIANA, Kelle de Cássia Rodrigues; OMENA, Mourão. Desvio de Função de Professores: estudo de caso em turmas do PARFOR e em duas escolas públicas de Santarém. **Actas del VII CIBEM ISSN**, v. 2301, n. 0797, p. 5027. Disponível em: <<http://www.cibem7.semur.edu.uy/7/actas/pdfs/1243.pdf>>. Acesso em: 08 abr. 2016.

MIZALA, Alejandra; ROMAGUERA, P. O. **Sistema Nacional de Avaliação do Desempenho Docente (SNDE) no Chile.** In: CONFERÊNCIA REGIONAL. 2002. Disponível em: <<http://www.ceset.unicamp.br/~sandro/st000/02E4-AlejandraMizala.pdf>>. Acesso em: 03 out. 2016.

MOREIRA, Maria do Carmo Martins; DA SILVA, Manuel António Ferreira. A avaliação do desempenho docente em Portugal: análise crítica às suas principais consequências políticas e profissionais. **Revista Pedagógica**, v. 18, n. 38, p. 15-29, 2016. Disponível em:

<<https://bell.unochapeco.edu.br/revistas/index.php/pedagogica/article/viewFile/3384/1962>>. Acesso em: 21 nov. 2016.

NOGUEIRA, Danielle Xabregas Pamplona; DE JESUS, Girlene Ribeiro; DA SILVA CRUZ, Shirleide Pereira. Avaliação de desempenho docente no Brasil: desvelando concepções e tendências. **Linhas Críticas**, v. 19, n. 38, p. 13-32, 2013. Disponível em: <<http://periodicos.unb.br/index.php/linhascriticas/article/view/8917/6694>>. Acesso em: 04 abr. 2016.

NUNES, Cely do Socorro Costa. Avaliação docente: monitoramento do trabalho dos professores em Portugal. **Estudos em Avaliação Educacional**, v. 24, n. 55, p. 64-93, 2013. Disponível em: <<http://publicacoes.fcc.org.br/ojs/index.php/eae/article/view/2720>>. Acesso em: 17 nov. 2016.

OCDE. **Professores são importantes: Atraindo, Desenvolvendo e Retendo Professores Eficazes** São Paulo: Moderna, 2006.

_____. **Relatório Nacional PISA 2012: resultados brasileiros.** Disponível em: <http://download.inep.gov.br/acoes_internacionais/pisa/resultados/2014/relatorio_nacional_pisa_2012_resultados_brasileiros.pdf>. Acesso em: 04 abr. 2016.

OLIVEIRA, Dalila Andrade. Carreira e piso nacional salarial para os profissionais da educação básica. **Retratos da Escola**, v. 10, n. 18, 2016. Disponível em: <<http://www.esforce.org.br/index.php/semestral/article/viewFile/654/676>>. Acesso em: 17 nov. 2016.

OSHIRO, Cláudia Hiromi; SCORZAFAVE, Luiz Guilherme; DORIGAN, Tulio Anselmi. Impacto sobre o desempenho escolar do pagamento de bônus aos docentes do ensino fundamental do Estado de São Paulo. **Revista Brasileira de Economia**, v. 69, n. 2, p. 213-249, 2015. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rbe/v69n2/0034-7140-rbe-69-02-0213.pdf>>. Acesso em: 06 jan. 2016.

PAIVA, M.M. **Professor não habilitado: agora um sujeito ocultado no magistério público paulista.** 2002. Dissertação (mestrado) – Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo.

PATINHA, V.A. **Professor não habilitado: um sinal da crise na educação.** 1999. Tese (doutorado) – Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo.

PASSONE, Eric Ferdinando Kanai. Monetary incentives for teachers: assessment, management and accountability in basic education. **Cadernos de Pesquisa**, v. 44, n. 152, p. 424-448, 2014. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/cp/v44n152/10.pdf>>. Acesso em: 06 jan. 2016.

PENNA FILHO, Pio. Reflexões sobre o Brasil e os desafios Pan-Amazônicos. **Revista brasileira de política Internacional**, Brasília, v. 56, 2013. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rbpi/v56n2/v56n2a06.pdf>>. Acesso em: 17 abr. 2016.

PESSOA, Camila Turati; DA SILVA, Silvia Maria Cintra. Arte e formação continuada de professores: cenas de uma proposta. **Revista de Educação PUC-Campinas**, v. 20, n. 3, 2015. Disponível em: <<http://periodicos.puc-campinas.edu.br/seer/index.php/reeducacao/article/view/2872>>. Acesso em: 10 maio 2016.

PIMENTEL, Gabriela Sousa Rêgo; PALAZZO, Janete; OLIVEIRA, Zenaide dos Reis Borges Balsanulfo. Os planos de carreira premiam os melhores professores. **Ensaio: aval. pol. públ. Educ.[online]**, v. 17, n. 63, p. 355-380, 2009. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/ensaio/v17n63/v17n63a09>. Acesso em: 7 mar. 2017.

PNUD. **O Índice de Desenvolvimento Humano Municipal Brasileiro**. Série Atlas do Desenvolvimento Humano no Brasil, 2013. Disponível em: <<http://www.atlasbrasil.org.br/2013/pt/ranking/>>. Acesso em: 17 abr. 2016.

PIOLLI, Evaldo. A valorização docente na perspectiva do plano nacional de educação (PNE) 2014-2024. **Cadernos Cedes**, v. 35, n. 97, p. 483-491, 2015. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0101-32622015000300483&script=sci_arttext. Acesso em: 17 abr. 2016.

RABELO, Rachel Pereira; CAVENAGHI, Suzana Marta. Indicadores educacionais para formação de docentes: uso de dados longitudinais. **Estudos em Avaliação Educacional**, n. x, p. 1-37, 2016. Disponível em: <<http://publicacoes.fcc.org.br/ojs/index.php/eae/article/viewFile/4084/3225>>. Acesso em: 25 nov. 2016.

RIVAS, Alexandre. **O impacto da Zona Franca de Manaus no desenvolvimento do estado do Amazonas**: a eficácia do modelo. Trabalho apresentado no 23. Encontro Nacional de Engenharia de Produção, 2003. Ouro Preto. 2003. Disponível em: <http://www.abepro.org.br/biblioteca/enegep2003_tr0802_0959.pdf>. Acesso em: 01 maio 2016.

RUIVO, J., & TRIGUEIROS, A. (2009). Avaliação de desempenho de professores. **Associação Nacional de Professores**, Braga: RVJ Editores.

SANTOS, Franciele Del Vecchio dos. **Trabalho docente em escolas estaduais paulistas**: o desafio do professor da categoria O. 2016. Disponível em: <<http://repositorio.unesp.br/handle/11449/138212>>. Acesso em: 10 maio 2016.

SEDUC/AM. **Edital de nº. 03 – 2015/2016**. Processo Seletivo Simplificado – 2016 Escola Estadual Giovanni Figliuolo e Josephina de Melo - Capital. Disponível em: <<http://www.educacao.am.gov.br/wp-content/uploads/2013/01/Edital-PSS-Sistema-Prisional.pdf>>. Acesso em: 04 abr. 2016.

_____. **Edital nº 03, de 13 de junho de 2014 – Nível Fundamental**. Disponível em: <http://fgvprojetos.fgv.br/sites/fgvprojetos.fgv.br/files/concursos/2a_retificacao_-_edital_SEDUC/AMam_nivel_fundamental.pdf>. Acesso em: 04 abr. 2016.

_____. **Edital n.º. 001 - 2015/2016. Processo Seletivo Simplificado/2016.** Capital/Interior. Disponível em: <<http://www.educacao.am.gov.br/wp-content/uploads/2015/12/Edital-PSS-2016.pdf>>. Acesso em: 04 abr. 2016.

_____. **Edital n.º.02 – Interior/Área Indígena.** Processo Seletivo Simplificado – 2015/2016. Disponível em: <<http://www.educacao.am.gov.br/wp-content/uploads/2013/01/Edital-PSS-Indigena.pdf>>. Acesso em: 04 abr. 2016.

_____. Instrução Normativa N.º 003/2015. **Disciplina os procedimentos operacionais relativos aos processos de lotação e movimentação de pessoal da Secretaria de Estado de Educação e Qualidade do Ensino.** SEDUC/AM. Disponível em: <<http://rhnet.sead.am.gov.br/>>. Acesso em: 04 abr. 2016.

_____. **Edital n.º 01, de 13 de junho de 2014 – Nível Superior.** Disponível em: <<http://www.educacao.am.gov.br/wp-content/uploads/2014/06/EDITAL-No-01-Concurso-Nivel-SUPERIOR1.pdf>>. Acesso em: 04 abr. 2016.

_____. **Edital n.º 02, de 13 de junho de 2014 – Nível Médio.** Disponível em: <http://fgvprojetos.fgv.br/sites/fgvprojetos.fgv.br/files/concursos/2a_retificacao_-_edital_SEDUC/AMam_nivel_medio.pdf>. Acesso em: 04 abr. 2016.

SEMESP – Sindicato das Entidades Mantenedoras de Entidades de Ensino Superior. **Mapa do Ensino Superior no Brasil.** São Paulo: SEMESP, 2015. Disponível em: <<http://convergenciacom.net/pdf/mapa-ensino-superior-brasil-2015.pdf>>. Acesso em: 09 maio 2016.

SEPLAN. **Perfil da Região Metropolitana de Manaus 2011/2012.** Manaus/ AM: 2013. Departamento de Estudos, Pesquisas e Informações – DEPI. Disponível em: <<http://www.seplan.am.gov.br/arquivos/download/arqeditor/Perfil-da-Regiao-Metropolitana-de-Manaus-2011-2012.pdf>>. Acesso em: 04 abr. 2016.

SILVA, Roselaine Batalha. **O perfil dos professores da educação básica: o desejado e o excepcionalmente contratado para escolas da rede estadual de São Paulo.** / Roselaine Batalha Silva. São Paulo, 2014. 111 p. Disponível em: <<http://www.unicid.edu.br/wp-content/uploads/2015/08/Disserta%C3%A7%C3%A3o-Roselaine-Batalha-Silva.pdf>>. Acesso em: 04 abr. 2016.

SCHULMEYER, A. Estado atual da avaliação docente em treze países da América Latina. In: Conferência regional “**o desempenho dos professores na América Latina e no Caribe: novas prioridades**”, Brasília: MEC/INEP, julho de 2003, p. 257-274. Disponível em: <<http://www.ceset.unicamp.br/~sandro/st000/19E4-AlejandraSchulmeyer.pdf>>. Acesso em: 21 out. 2016.

SCHNEIDER, Mara Cristina. **Avaliação docente no Brasil e em Portugal: análise das políticas e dos “obstáculos políticos”.** 2014. Tese de Doutorado. Universidade Federal de Santa Catarina. Disponível em: <<https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/129204/328931.pdf?sequencia=1>>. Acesso em: 24 nov. 2016.

SOUTO, Romélia Mara Alves; PAIVA, Paulo Henrique Aripe Avelar. A pouca atratividade da carreira docente: um estudo sobre o exercício da profissão entre egressos de uma Licenciatura em Matemática. **Pro-Posições**, v. 24, n. 1, p. 201-224, 2016. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/pp/v24n1/v24n1a13.pdf>>. Acesso em: 24 nov. 2016.

TORRECILLA, Javier Murillo. Avaliação do desempenho e carreira docente: um estudo em cinquenta países da América e Europa. In: **O desafio da profissionalização docente no Brasil e na América Latina**. Brasília: Consed, Unesco, 2007.

VIANNA, Cláudia Pereira. O sexo e o gênero da docência. **Cadernos Pagu**, v. 17, n. 18, p. 81-103, 2001. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/cpa/n17-18/n17a03>>. Acesso em: 26 abr. 2016.

YIN, Robert K. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. Tradução: Ana Thorell. Revisão Técnica: Cláudio Damasceno. 4a ed. Porto Alegre, Brookman, 2010.

APÉNDICES

APÊNDICE 1: RESPOSTA QUESTIONÁRIO PRÁTICAS PEDAGÓGICAS - TODOS OS RESPONDENTES (INDEPENDENTEMENTE DO NÍVEL E DISCIPLINA)

Aserções	Concordo totalmente		Concordo mais que discordo		Discordo mais que concordo		Discordo totalmente	
	abs	%	abs	%	abs	%	abs	%
01. Penso que o professor seja um porta-voz do conhecimento.	3539	66,1	1255	23,4	358	6,7	200	3,7
02. Sempre estou alterando alguma coisa na minha forma de lecionar.	4545	84,7	751	14,0	35	,7	34	,6
03. O professor não deve adaptar suas aulas ao tipo de aluno.	354	6,7	668	12,6	1075	20,2	3225	60,6
04. A atividade docente só tem sentido com a participação do aluno.	4426	83,1	620	11,6	146	2,7	131	2,5
05. Atenho-me ao que está programado, independente da turma.	503	9,5	966	18,2	1639	30,9	2201	41,5
06. Prefiro dominar muito bem um assunto a ficar procurando novos assuntos.	854	16,1	1182	22,3	1435	27,0	1840	34,6
07. Penso a atividade docente como um diálogo com os alunos.	3418	64,3	1507	28,3	284	5,3	110	2,1
08. Não mudo minha forma de dar aula, pois tenho medo de perder o controle da situação.	89	1,7	181	3,4	665	12,6	4333	82,3
09. Sinto-me responsável pelo aprendizado de meus alunos.	4102	77,4	995	18,8	155	2,9	51	1,0
10. O aprendizado depende mais do aluno do que do professor.	470	8,9	1683	32,0	1813	34,5	1294	24,6
11. O professor também aprende com os alunos.	4851	91,3	392	7,4	36	,7	35	,7
12. Não importa se o aluno está despreparado, o professor sempre pode fazer a diferença.	4009	75,5	962	18,1	223	4,2	119	2,2
13. Os alunos devem se adaptar ao estilo do professor.	338	6,4	1290	24,5	1950	37,0	1688	32,1
14. A atividade docente é um desafio permanente.	4738	90,1	361	6,9	86	1,6	72	1,4
15. Quando avalio o aluno, acho demagógico dizer que estou me auto-avaliando.	768	14,8	1304	25,2	1246	24,1	1857	35,9
16. A boa comunicação com os alunos é uma forma de avaliar meu trabalho como docente.	4041	77,5	983	18,8	137	2,6	55	1,1
17. É difícil avaliar a atividade docente, pois os resultados dependem mais do aluno do que do professor.	452	8,7	1577	30,4	1760	33,9	1402	27,0
18. A opinião dos alunos a meu respeito não importa, desde que eu cumpra o meu papel como professor.	418	8,1	730	14,2	1188	23,1	2812	54,6
19. Gosto de ensinar assuntos diferentes.	3536	68,6	1308	25,4	226	4,4	85	1,6
20. Gosto de dar sempre a mesma aula, independente do público.	129	2,5	285	5,5	918	17,9	3809	74,1
21. Não gosto de perder tempo com assuntos que não estão vinculados diretamente à minha matéria.	238	4,7	497	9,7	1335	26,1	3038	59,5
22. Sempre arrumo tempo para pesquisar novos assuntos para minhas aulas.	4182	81,9	761	14,9	96	1,9	70	1,4
23. Quando faço um planejamento de curso, não gosto de ter que modificá-lo.	162	3,2	413	8,1	1069	20,9	3471	67,9
24. Prefiro dominar muito bem um assunto a ficar procurando novos assuntos.	680	13,3	942	18,5	1312	25,7	2165	42,5

Fonte: Base Avaliação da Progressão Horizontal/Questionário Práticas Pedagógicas (SEDUC/AM, 2013)

APÊNDICE 2: RESPOSTA QUESTIONÁRIO PRÁTICAS PEDAGÓGICAS - RESPONDENTES DA DISCIPLINAS DE MATEMÁTICA (INDEPENDENTE DO NÍVEL DE ENSINO)

Aserções	Concordo totalmente		Concordo mais que discordo		Discordo mais que concordo		Discordo totalmente	
	abs	%	abs	%	abs	%	abs	%
01. Penso que o professor seja um porta-voz do conhecimento.	374	68,2	127	23,2	36	6,6	11	2,0
02. Sempre estou alterando alguma coisa na minha forma de lecionar.	444	80,7	100	18,2	5	,9	1	,2
03. O professor não deve adaptar suas aulas ao tipo de aluno.	29	5,3	86	15,6	123	22,3	314	56,9
04. A atividade docente só tem sentido com a participação do aluno.	449	81,3	79	14,3	12	2,2	12	2,2
05. Atenho-me ao que está programado, independente da turma.	38	7,0	117	21,4	195	35,7	196	35,9
06. Prefiro dominar muito bem um assunto a ficar procurando novos assuntos.	83	15,1	148	26,9	151	27,5	168	30,5
07. Penso a atividade docente como um diálogo com os alunos.	323	58,7	186	33,8	29	5,3	12	2,2
08. Não mudo minha forma de dar aula, pois tenho medo de perder o controle da situação.	4	,7	21	3,9	90	16,6	426	78,7
09. Sinto-me responsável pelo aprendizado de meus alunos.	421	76,8	105	19,2	18	3,3	4	,7
10. O aprendizado depende mais do aluno do que do professor.	52	9,5	222	40,6	181	33,1	92	16,8
11. O professor também aprende com os alunos.	491	89,6	50	9,1	6	1,1	1	,2
12. Não importa se o aluno está despreparado, o professor sempre pode fazer a diferença.	385	70,3	124	22,6	30	5,5	9	1,6
13. Os alunos devem se adaptar ao estilo do professor.	27	5,0	151	27,8	223	41,0	143	26,3
14. A atividade docente é um desafio permanente.	495	91,2	36	6,6	8	1,5	4	,7
15. Quando avalio o aluno, acho demagógico dizer que estou me auto-avaliando.	72	13,5	141	26,4	139	26,0	183	34,2
16. A boa comunicação com os alunos é uma forma de avaliar meu trabalho como docente.	403	74,4	123	22,7	13	2,4	3	,6
17. É difícil avaliar a atividade docente, pois os resultados dependem mais do aluno do que do professor.	45	8,4	213	39,7	178	33,1	101	18,8
18. A opinião dos alunos a meu respeito não importa, desde que eu cumpra o meu papel como professor.	32	6,0	89	16,6	139	26,0	275	51,4
19. Gosto de ensinar assuntos diferentes.	331	61,8	173	32,3	25	4,7	7	1,3
20. Gosto de dar sempre a mesma aula, independente do público.	14	2,6	47	8,8	129	24,2	344	64,4
21. Não gosto de perder tempo com assuntos que não estão vinculados diretamente à minha matéria.	22	4,1	63	11,8	179	33,6	268	50,4
22. Sempre arrumo tempo para pesquisar novos assuntos para minhas aulas.	402	75,3	113	21,2	12	2,2	7	1,3
23. Quando faço um planejamento de curso, não gosto de ter que modificá-lo.	14	2,6	56	10,5	124	23,3	338	63,5
24. Prefiro dominar muito bem um assunto a ficar procurando novos assuntos.	70	13,1	121	22,7	148	27,8	194	36,4

Fonte: Base Avaliação da Progressão Horizontal/Questionário Práticas Pedagógicas (SEDUC/AM, 2013).

APÊNDICE 3: RESPOSTA QUESTIONÁRIO PRÁTICAS PEDAGÓGICAS - RESPONDENTES DA DISCIPLINAS DE MATEMÁTICA - ENSINO FUNDAMENTAL ANOS FINAIS

Aserções	Concordo totalmente		Concordo mais que discordo		Discordo mais que concordo		Discordo totalmente	
	abs	%	abs	%	abs	%	abs	%
01. Penso que o professor seja um porta-voz do conhecimento.	203	69,8	67	23,0	16	5,5	5	1,7
02. Sempre estou alterando alguma coisa na minha forma de lecionar.	234	80,1	56	19,2	2	,7	0	0,0
03. O professor não deve adaptar suas aulas ao tipo de aluno.	17	5,8	40	13,7	66	22,5	170	58,0
04. A atividade docente só tem sentido com a participação do aluno.	240	82,2	35	12,0	9	3,1	8	2,7
05. Atenho-me ao que está programado, independente da turma.	24	8,2	58	19,9	107	36,8	102	35,1
06. Prefiro dominar muito bem um assunto a ficar procurando novos assuntos.	53	18,2	75	25,7	82	28,1	82	28,1
07. Penso a atividade docente como um diálogo com os alunos.	164	56,4	99	34,0	20	6,9	8	2,7
08. Não mudo minha forma de dar aula, pois tenho medo de perder o controle da situação.	3	1,0	12	4,2	49	17,0	225	77,9
09. Sinto-me responsável pelo aprendizado de meus alunos.	235	80,2	47	16,0	8	2,7	3	1,0
10. O aprendizado depende mais do aluno do que do professor.	26	9,0	115	39,8	93	32,2	55	19,0
11. O professor também aprende com os alunos.	266	91,4	22	7,6	2	,7	1	,3
12. Não importa se o aluno está despreparado, o professor sempre pode fazer a diferença.	202	69,7	66	22,8	17	5,9	5	1,7
13. Os alunos devem se adaptar ao estilo do professor.	18	6,3	66	23,0	125	43,6	78	27,2
14. A atividade docente é um desafio permanente.	260	90,9	18	6,3	5	1,7	3	1,0
15. Quando avalio o aluno, acho demagógico dizer que estou me auto-avaliando.	46	16,3	68	24,1	70	24,8	98	34,8
16. A boa comunicação com os alunos é uma forma de avaliar meu trabalho como docente.	215	75,4	63	22,1	4	1,4	3	1,1
17. É difícil avaliar a atividade docente, pois os resultados dependem mais do aluno do que do professor.	33	11,7	103	36,5	92	32,6	54	19,1
18. A opinião dos alunos a meu respeito não importa, desde que eu cumpra o meu papel como professor.	23	8,2	50	17,8	61	21,7	147	52,3
19. Gosto de ensinar assuntos diferentes.	182	64,3	88	31,1	9	3,2	4	1,4
20. Gosto de dar sempre a mesma aula, independente do público.	8	2,8	28	10,0	67	23,8	178	63,3
21. Não gosto de perder tempo com assuntos que não estão vinculados diretamente à minha matéria.	17	6,1	33	11,8	89	31,9	140	50,2
22. Sempre arrumo tempo para pesquisar novos assuntos para minhas aulas.	216	76,9	54	19,2	8	2,8	3	1,1
23. Quando faço um planejamento de curso, não gosto de ter que modificá-lo.	8	2,9	32	11,4	59	21,1	181	64,6
24. Prefiro dominar muito bem um assunto a ficar procurando novos assuntos.	45	16,1	60	21,4	84	30,0	91	32,5

Fonte: Base Avaliação da Progressão Horizontal/Questionário Práticas Pedagógicas (SEDUC/AM, 2013).

APÊNDICE 4: RESPOSTA QUESTIONÁRIO PRÁTICAS PEDAGÓGICAS - RESPONDENTES DA DISCIPLINAS DE MATEMÁTICA - ENSINO MÉDIO

Aserções	Concordo totalmente		Concordo mais que discordo		Discordo mais que concordo		Discordo totalmente	
	abs	%	abs	%	abs	%	abs	%
01. Penso que o professor seja um porta-voz do conhecimento.	171	66,5	60	23,3	20	7,8	6	2,3
02. Sempre estou alterando alguma coisa na minha forma de lecionar.	210	81,4	44	17,1	3	1,2	1	,4
03. O professor não deve adaptar suas aulas ao tipo de aluno.	12	4,6	46	17,8	57	22,0	144	55,6
04. A atividade docente só tem sentido com a participação do aluno.	209	80,4	44	16,9	3	1,2	4	1,5
05. Atenho-me ao que está programado, independente da turma.	14	5,5	59	23,1	88	34,5	94	36,9
06. Prefiro dominar muito bem um assunto a ficar procurando novos assuntos.	30	11,6	73	28,3	69	26,7	86	33,3
07. Penso a atividade docente como um diálogo com os alunos.	159	61,4	87	33,6	9	3,5	4	1,5
08. Não mudo minha forma de dar aula, pois tenho medo de perder o controle da situação.	1	,4	9	3,6	41	16,3	201	79,8
09. Sinto-me responsável pelo aprendizado de meus alunos.	186	72,9	58	22,7	10	3,9	1	,4
10. O aprendizado depende mais do aluno do que do professor.	26	10,1	107	41,5	88	34,1	37	14,3
11. O professor também aprende com os alunos.	225	87,5	28	10,9	4	1,6	0	0,0
12. Não importa se o aluno está despreparado, o professor sempre pode fazer a diferença.	183	70,9	58	22,5	13	5,0	4	1,6
13. Os alunos devem se adaptar ao estilo do professor.	9	3,5	85	33,1	98	38,1	65	25,3
14. A atividade docente é um desafio permanente.	235	91,4	18	7,0	3	1,2	1	,4
15. Quando avalio o aluno, acho demagógico dizer que estou me auto-avaliando.	26	10,3	73	28,9	69	27,3	85	33,6
16. A boa comunicação com os alunos é uma forma de avaliar meu trabalho como docente.	188	73,2	60	23,3	9	3,5	0	0,0
17. É difícil avaliar a atividade docente, pois os resultados dependem mais do aluno do que do professor.	12	4,7	110	43,1	86	33,7	47	18,4
18. A opinião dos alunos a meu respeito não importa, desde que eu cumpra o meu papel como professor.	9	3,5	39	15,4	78	30,7	128	50,4
19. Gosto de ensinar assuntos diferentes.	149	58,9	85	33,6	16	6,3	3	1,2
20. Gosto de dar sempre a mesma aula, independente do público.	6	2,4	19	7,5	62	24,5	166	65,6
21. Não gosto de perder tempo com assuntos que não estão vinculados diretamente à minha matéria.	5	2,0	30	11,9	90	35,6	128	50,6
22. Sempre arrumo tempo para pesquisar novos assuntos para minhas aulas.	186	73,5	59	23,3	4	1,6	4	1,6
23. Quando faço um planejamento de curso, não gosto de ter que modificá-lo.	6	2,4	24	9,5	65	25,8	157	62,3
24. Prefiro dominar muito bem um assunto a ficar procurando novos assuntos.	25	9,9	61	24,1	64	25,3	103	40,7

Fonte: Base Avaliação da Progressão Horizontal/Questionário Práticas Pedagógicas (SEDUC/AM, 2013)

APÊNDICE 5: PONTUAÇÃO GERAL POR NÍVEL DE ENSINO

PONTUAÇÃO GERAL						
NÍVEL	ÁREA	PARTICIPANTES	MENOR PONTUAÇÃO	MAIOR PONTUAÇÃO	MÉDIA DE PONTOS	PERCENTUAL DE ACERTOS
ENSINO FUNDAMENTAL - SÉRIES INICIAIS	1º AO 5º ANO OU CICLO SERIES INICIAIS	2.707	6	44	22,8	46,0
ENSINO FUNDAMENTAL - SÉRIES FINAIS	ARTES	13	27	36	32,7	65,0
ENSINO FUNDAMENTAL - SÉRIES FINAIS	CIENCIAS	288	8	42	22,7	45,0
ENSINO FUNDAMENTAL - SÉRIES FINAIS	EDUCACAO FISICA	136	11	40	27,0	54,0
ENSINO FUNDAMENTAL - SÉRIES FINAIS	ENSINO RELIGIOSO	14	23	39	30,4	61,0
ENSINO FUNDAMENTAL - SÉRIES FINAIS	GEOGRAFIA	161	9	44	26,9	54,0
ENSINO FUNDAMENTAL - SÉRIES FINAIS	HISTORIA	173	7	40	21,4	43,0
ENSINO FUNDAMENTAL - SÉRIES FINAIS	LINGUA ESPANHOLA	7	12	35	27,9	56,0
ENSINO FUNDAMENTAL - SÉRIES FINAIS	LINGUA INGLESA	36	11	41	27,4	55,0
ENSINO FUNDAMENTAL - SÉRIES FINAIS	LINGUA PORTUGUESA	371	11	48	28,9	58,0
ENSINO FUNDAMENTAL - SÉRIES FINAIS	MATEMATICA	294	3	48	19,6	39,0
ENSINO MÉDIO	ARTES	12	24	46	34,7	69,0
ENSINO MÉDIO	BIOLOGIA	80	11	45	25,4	51,0
ENSINO MÉDIO	EDUCACAO FISICA	102	1	43	26,6	53,0
ENSINO MÉDIO	FILOSOFIA	43	10	41	23,3	47,0
ENSINO MÉDIO	FISICA	24	13	34	24,0	48,0
ENSINO MÉDIO	GEOGRAFIA	150	6	44	29,4	59,0
ENSINO MÉDIO	HISTORIA	165	9	48	27,6	55,0
ENSINO MÉDIO	LINGUA ESPANHOLA	5	10	27	22,8	46,0
ENSINO MÉDIO	LINGUA INGLESA	28	13	43	26,0	52,0
ENSINO MÉDIO	LINGUA PORTUGUESA	298	2	45	28,1	56,0
ENSINO MÉDIO	MATEMATICA	259	4	36	20,7	41,0
ENSINO MÉDIO	QUIMICA	38	8	41	24,8	50,0
ENSINO MÉDIO	SOCIOLOGIA	12	22	37	30,3	61,0
	TOTAL	5416	1	48	24	48,0

Fonte: Base Avaliação da Progressão Horizontal (SEDUC/AM, 2013).

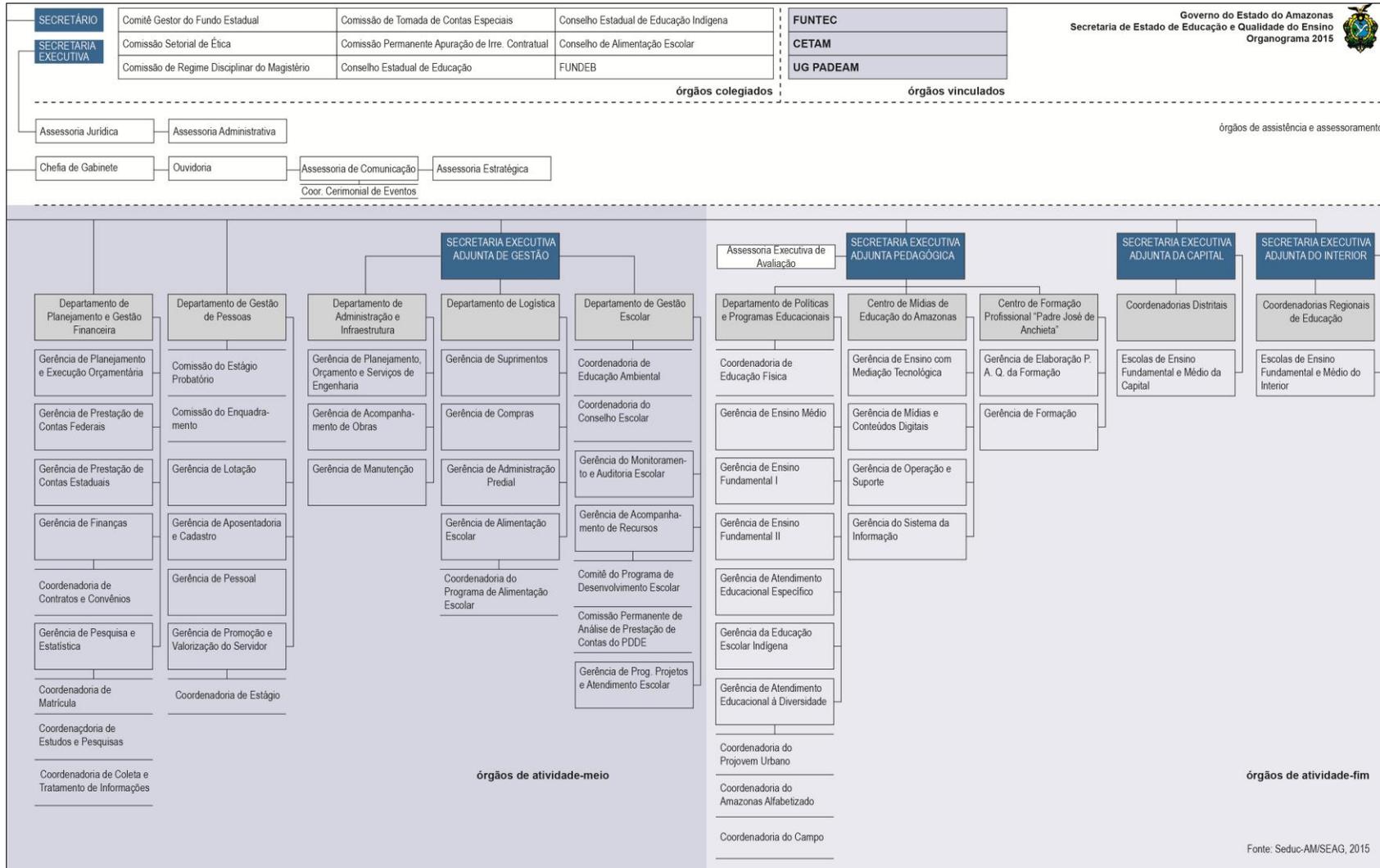
ANEXOS

ANEXO 1: NÚMERO DE MATRÍCULA POR MODALIDADE/NÍVEL DE ENSINO

LOCAL	DEPENDÊNCIA ADMINISTRATIVA	NÚMERO DE MATRÍCULA POR MODALIDADE/NÍVEL DE ENSINO																
		TOTAL ^(1,2)	EDUCAÇÃO INFANTIL			ENSINO FUNDAMENTAL			ENSINO MÉDIO	EDUCAÇÃO ESPECIAL ^(3,4)	EDUCAÇÃO DE JOVENS E ADULTOS						EDUCAÇÃO PROFISSIONAL	
			TOTAL	CRECHE	PRE-ESCOLA	TOTAL	ANOS INICIAIS	ANOS FINAIS			TOTAL	EJA PRESENCIAL			EJA SEMI PRESENCIAL			
												TOTAL	FUND	MÉDIO	TOTAL	FUND		MÉDIO
CAPITAL	FEDERAL	4.055	-	-	-	678	-	678	644	10	16	16	-	16	-	-	-	2.707
	ESTADUAL	232.963	-	-	-	116.616	38.612	78.004	89.754	1.557	22.907	9.954	5.210	4.744	12.953	4.951	8.002	2.129
	MUNICIPAL	227.547	45.189	3.904	41.285	159.945	112.350	47.595	-	3.076	19.337	17.170	17.170	-	2.167	2.167	-	-
	PRIVADA	101.046	18.949	5.855	13.094	53.977	34.148	19.829	9.514	647	2.191	2.191	1.076	1.115	-	-	-	15.768
	TOTAL	565.611	64.138	9.759	54.379	331.216	185.110	146.106	99.912	5.290	44.451	29.331	23.456	5.875	15.120	7.118	8.002	20.604
INTERIOR	FEDERAL	5.268	-	-	-	-	-	-	-	25	-	-	-	-	-	-	-	5.243
	ESTADUAL	233.964	-	-	-	123.304	46.557	76.747	85.307	1.845	18.042	18.042	7.951	10.091	-	-	-	5.466
	MUNICIPAL	365.559	71.981	13.727	58.254	257.729	178.551	79.178	98	3.602	31.446	31.446	31.083	363	-	-	-	703
	PRIVADA	8.464	2.225	467	1.758	3.843	2.867	976	369	867	-	-	-	-	-	-	-	1.160
	TOTAL	613.255	74.206	14.194	60.012	384.876	227.975	156.901	85.774	6.339	49.488	49.488	39.034	10.454	-	-	-	12.572
ESTADO	FEDERAL	9.323	-	-	-	678	-	678	644	35	16	16	-	16	-	-	-	7.950
	ESTADUAL	466.927	-	-	-	239.920	85.169	154.751	175.061	3.402	40.949	27.996	13.161	14.835	12.953	4.951	8.002	7.595
	MUNICIPAL	593.106	117.170	17.631	99.539	417.674	290.901	126.773	98	6.678	50.783	48.616	48.253	363	2.167	2.167	-	703
	PRIVADA	109.510	21.174	6.322	14.852	57.820	37.015	20.805	9.883	1.514	2.191	2.191	1.076	1.115	-	-	-	16.928
	TOTAL	1.178.866	138.344	23.953	114.391	716.092	413.085	303.007	185.686	11.629	93.939	78.819	62.490	16.329	15.120	7.118	8.002	33.176

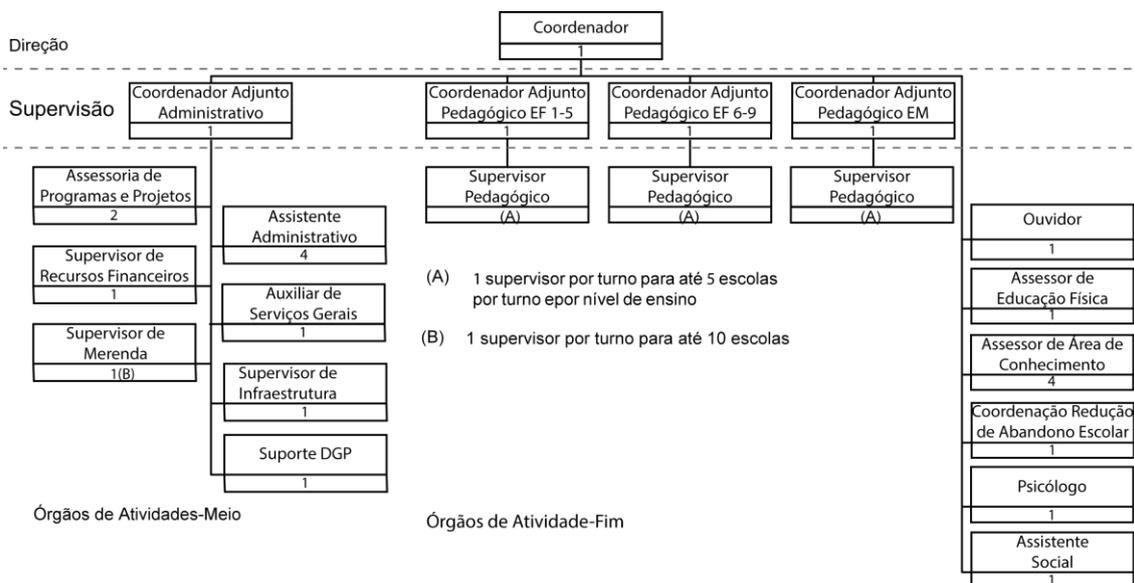
Fonte: MEC/INEP/SEDUC/AM/DPGF/GEPES.

ANEXO 2: ORGANOGRAMA SEDUC/AM



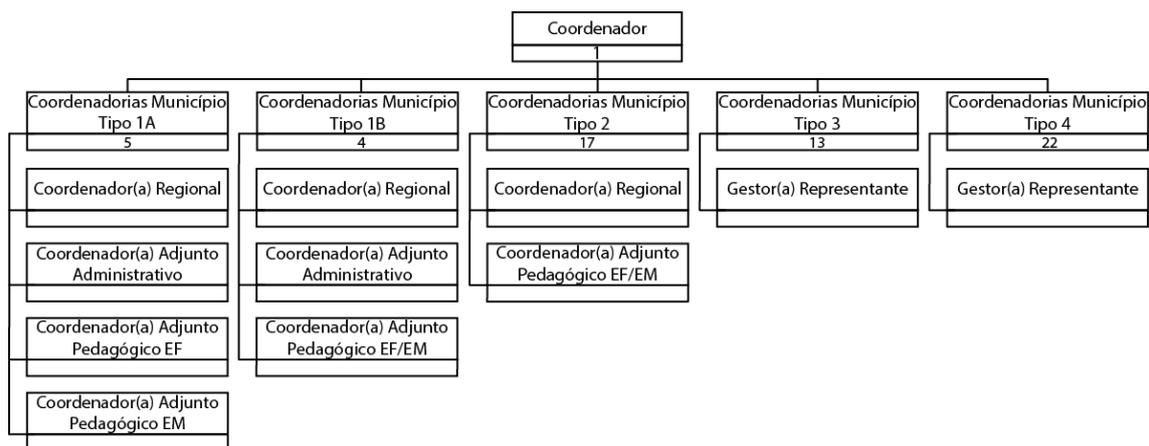
Fonte: SEDUC/AM, 2015. Regimento Interno.

ANEXO 3: COORDENADORIAS



Estrutura administrativa das Coordenadorias Distritais (capital).

Fonte: Adaptado de AMAZONAS (2011).



Estrutura administrativa das Coordenadorias Regionais (interior).

Fonte: Adaptado de AMAZONAS (2011).

ANEXO 4: ESTÁGIO PROBATÓRIO: FERRAMENTAS DE AVALIAÇÃO DOS PROFESSORES



O Estágio Probatório terá 4 ferramentas de avaliação dos Professores

Ferramenta	Avaliação Geral	Auto-avaliação	Avaliação por Formação em Serviços	Avaliação de Aula-Prática
Nº de avaliações	3	3	3	3
Periodicidade	1 por ano	1 por ano	1 por ano	1 por ano
Objetivo	Avaliar o desempenho na função	Promover auto-crítica e fomentar canal de comunicação	Avaliar o conhecimento técnico	Avaliar a didática em sala de aula
Formato	Acompanhamento mensal e Parecer anual	Questionário Anual	Notas do aproveitamento por treinamento	Avaliação por roteiro prévio
Avaliador	Comissão Escolar	Servidor em Estágio Probatório	Executor da Formação	Comissão Escolar
Participação na pontuação	40%	10%	20%	30%

Aproveitamento mínimo para aprovação = 60% do total e 50% de aproveitamento em cada avaliação



O Estágio Probatório terá 3 ferramentas de avaliação para Pedagogos e Técnicos Administrativos

Ferramenta	Avaliação Geral	Auto-avaliação	Avaliação por Formação em Serviços
Nº de avaliações	3	3	3
Periodicidade	1 por ano	1 por ano	1 por ano
Objetivo	Avaliar o desempenho na função	Promover auto-crítica e fomentar canal de comunicação	Avaliar o conhecimento técnico
Formato	Acompanhamento mensal e Parecer anual	Questionário Anual	Notas do aproveitamento por treinamento
Avaliador	Comissão Escolar	Servidor em Estágio Probatório	Executor da Formação
Participação na pontuação	50%	20%	30%

Aproveitamento mínimo para aprovação = 60% e 50% de aproveitamento em cada avaliação

Calendário de Avaliação dos Servidores em Estágio Probatório: Carreira do Magistério

Calendário Padrão para Professores e Pedagogos -
Ajustável por servidor conforme Instrução Normativa 04/2012

Atividade	2012				2013				2014			
	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4
<ul style="list-style-type: none"> • Posse do cargo • Integração 1 manhã • Seminário - 16 hs • Formação EAD - 4 semestres com 30 horas aula = total de 120 horas • Avaliação da Aula Prática: 1 avaliação pela Comissão Escolar por Semestre • Auto Avaliação do Servidor: 1 autoavaliação por ano • Acompanhamento Mensal: 1 monitoramento mensal pela Comissão Escolar • Parecer Anual de Desempenho • Finalização: Períodos para totalização das avaliações, resultados e recursos 												

3

Calendário de Avaliação dos Servidores em Estágio Probatório: Técnicos Administrativos

Calendário Padrão para Técnicos Administrativos -
Ajustável por servidor conforme Instrução Normativa 05/2012

Atividade	2012				2013				2014			
	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4
<ul style="list-style-type: none"> • Posse do cargo • Formação: conforme oferta da SEDUC e somente após convocação • Auto Avaliação do Servidor: 1 autoavaliação por ano • Acompanhamento Mensal: 1 monitoramento mensal pela Comissão Escolar • Parecer Anual de Desempenho • Finalização: Períodos para totalização das avaliações, resultados e recursos 												

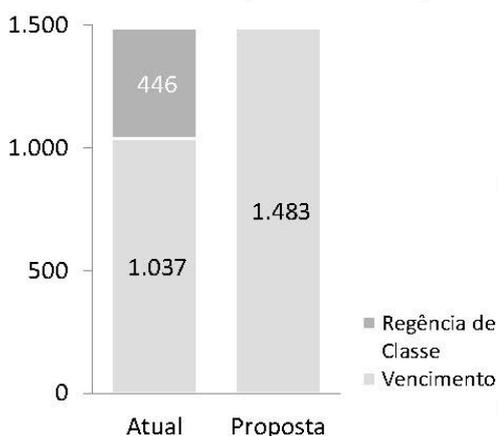
4

ANEXO 5: PLANO DE CARGOS, CARREIRA E REMUNERAÇÃO SEDUC/AM

Eliminação da Regência de Classe simplificará a folha e trará vantagens para os professores

Alteração não irá alterar o salário líquido da maioria dos professores

Vencimento: Professor 20h (Licenciatura Plena A)



PRINCIPAIS VANTAGENS

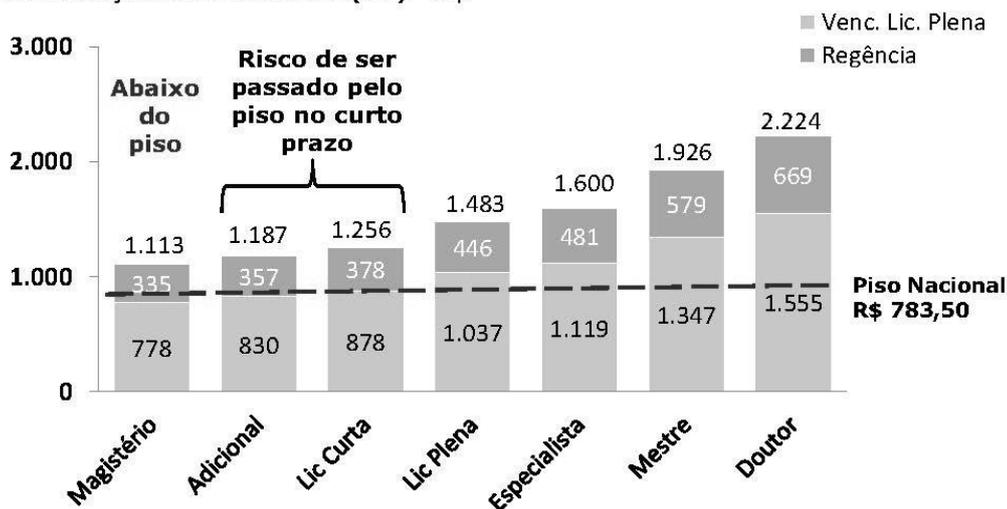
- **Uma só linha** no contracheque
- Garante que **todos os servidores receberão o valor correspondente à regência**
 - 159 professores não receberam Regência e nem Gratificação em 2013
 - Servidores que receberam Gratificação para substituir a regência terão o benefício revisto
- **Facilita a alocação** de professores em atividades técnicas
 - Elimina a **necessidade da criação de Gratificações** para substituir a regência
 - **Incentiva os professores a buscarem formações para exercerem atividades de gestão**, dentro de um número estipulado de vagas
- SEDUC investirá **R\$0,9M por ano** para realizar esta mudança

Fonte: Lei de PCCR atual (consideramos o salário vigente a partir de 01/12/2013).

SEO 12102013 Prévias com Secretário 3

Para professores com magistério o vencimento ainda está abaixo do piso nacional

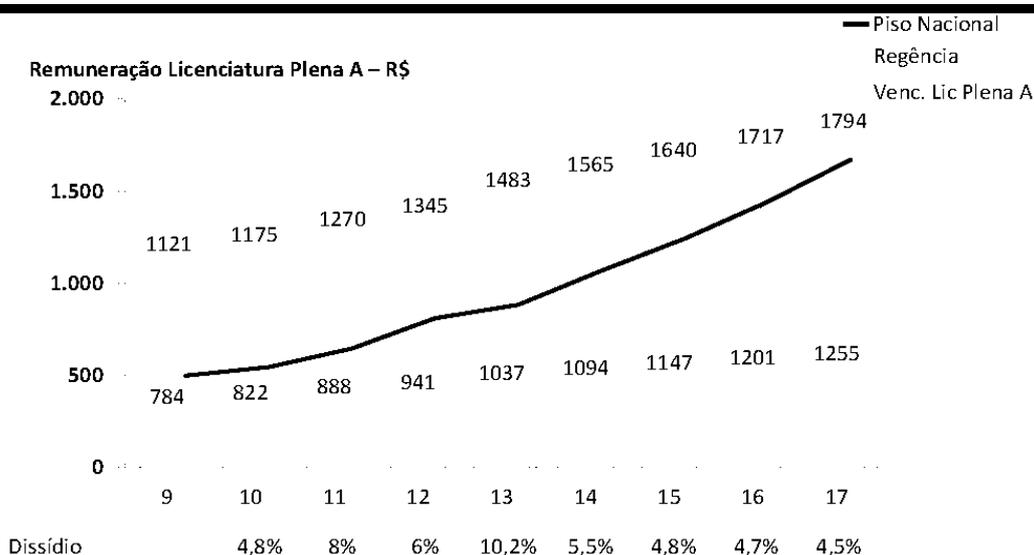
Remuneração Professores 20h (AM) – R\$



Fonte: Lei de PCCR atual (consideramos o salário vigente a partir de 01/12/2013).

SEO 12102013 Prévias com Secretário 4

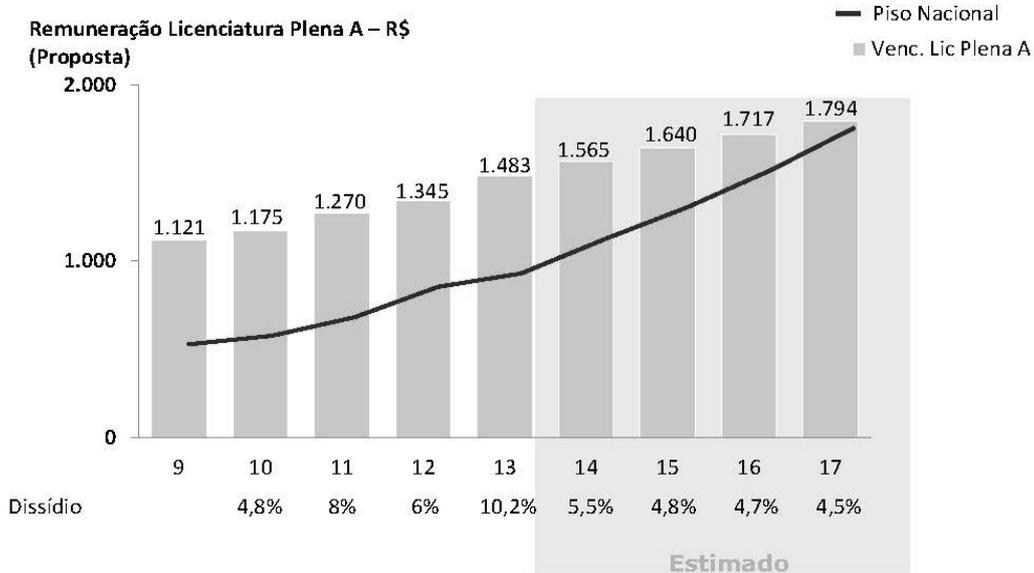
O piso nacional deve ultrapassar o vencimento da maioria dos professores em 2015



Nota: Considera reajustes anuais iguais ao IPCA para os vencimentos dos professores e de 15% para o FUNDEB nacional
 Fonte: Lei de PCCR atual, LCA, análise assessoria estratégica

seo 12102013 Prévias com Secretário 5

Mudança colocará o Amazonas em posição mais confortável em relação ao piso nacional

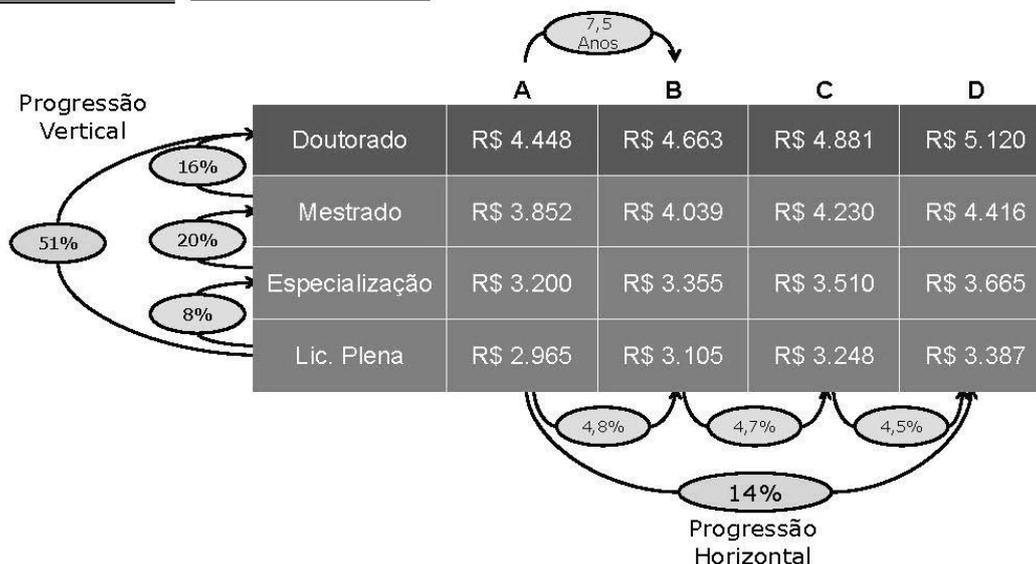


Nota: Considera reajustes anuais iguais ao IPCA para os vencimentos dos professores e de 15% para o FUNDEB nacional
 Fonte: Lei de PCCR atual, LCA, análise assessoria estratégica

seo 12102013 Prévias com Secretário 6

Progressão vertical oferece melhores resultados, o que incentiva a titulação, e não a prática em sala de aula

PROFESSOR 40H **CARREIRA ATUAL**

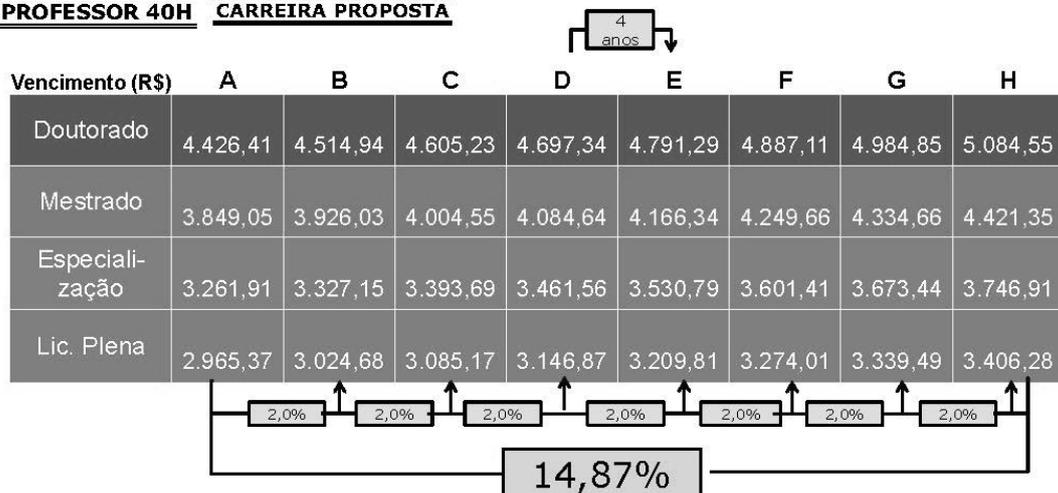


Fonte: Lei de PCCR, atual (consideramos o salário vigente a partir de 01/12/2013).

seo 12102013 Prévia com Secretário 9

Proposta aumenta a motivação dos servidores, por tornar a Progressão Horizontal automática

PROFESSOR 40H **CARREIRA PROPOSTA**



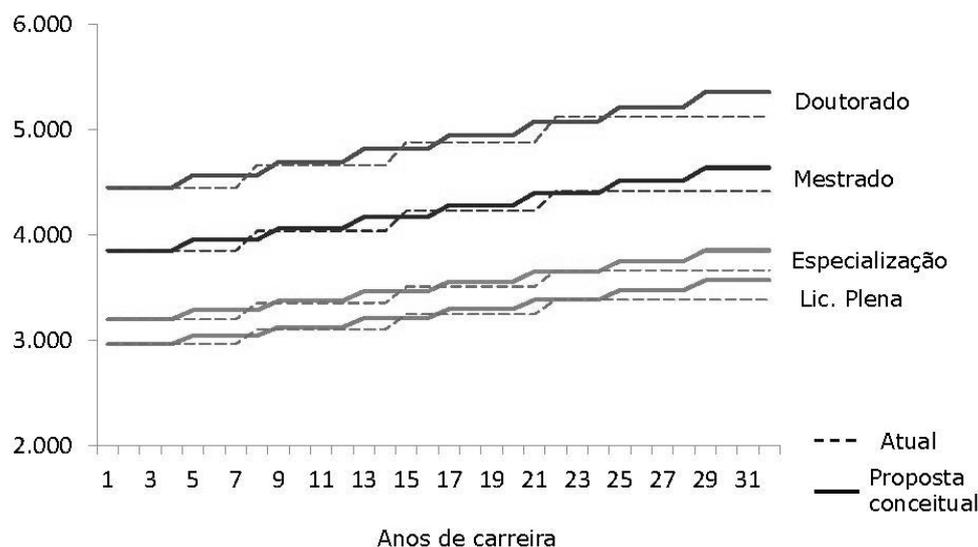
Impacto em folha seria de ~**R\$30M** no primeiro ano devido as Progressões Horizontais atrasadas

Nota: Impacto pode ser mais alto nos anos seguintes de acordo com variação no perfil de referências nos quadros
Fonte: Análise comissão do PCCR

seo 12102013 Prévia com Secretário 10

A curva salarial proposta garante salários mais altos que os atuais em todas as referências

Remuneração - Professor 40h R\$/mês



Fonte: Análise comissão do PCCR.

seo 12102013 Prévía com Secretário 11

Nova lei do PCCR incluirá quadro de professores e pedagogos para cada nível de formação

PRELIMINAR

QUADRO PROPOSTO

CARGO/ QUANT.	CLASSE	CÓDIGO	Cargos por Classe
PROFESSOR 20H 24.673	1ª	ED-DTR-I	80
	2ª	ED-MSC-II	400
	3ª	ED-ESP-III	8000
	4ª	ED-LPL-IV	15454
	5ª	ED-LIC-V	132
	6ª	ED-ADC-VI	335
	7ª	ED-MAG-VII	272
PROFESSOR 40H 4.551	1ª	ED-DTR-I	20
	2ª	ED-MSC-II	100
	3ª	ED-ESP-III	534
	4ª	ED-LPL-IV	3897
PEDAGOGO 20H 1.300	1ª	ED-DTR-I	8
	2ª	ED-MSC-II	40
	3ª	ED-ESP-III	800
	4ª	ED-LPL-IV	449
	5ª	ED-LIC-V	3
PEDAGOGO 40H 420	1ª	ED-DTR-I	3
	2ª	ED-MSC-II	15
	3ª	ED-ESP-III	200
	4ª	ED-LPL-IV	202

PRINCIPAIS VANTAGENS

- Permitirá as progressões verticais atrasadas
- Comportará com folga o número atual de servidores em cada classe, já contendo com as progressões a serem realizadas
- Permitirá a implantação de programas de Pós-Graduação
- O quadro passa a constituir uma meta para a SEDUC, norteador a oferta de cursos de pós graduação conforme a quantidade de vagas por classe
- Cumprimento integral do quadro representará uma adição à folha de **R\$ 11,5M ao ano**
 - R\$ 1,9 M estimados no primeiro ano (PROGRESSÕES ATRASADAS)

seo 12102013 Prévía com Secretário 14

Proposta retira o retorno temporário a Referência A, estimulando a progressão vertical

	<u>PRELIMINAR</u>	<u>PROFESSOR 40H</u>	<u>EXEMPLO</u>					
Vencimento (R\$)	A	B	C	D	E	F	G	H
Doutorado	4.426,41	4.514,94	4.605,23	4.697,34	4.791,29	4.887,11	4.984,85	5.084,55
Mestrado	3.849,05	3.926,03	4.004,55	4.084,64	4.166,34	4.249,66	4.334,66	4.421,35
Especialização	3.261,91	3.327,15	3.393,69	3.461,56	3.530,79	3.601,41	3.673,44	3.746,91
Lic. Plena	2.965,37	3.024,68	3.085,17	3.146,87	3.209,61	3.273,51	3.339,49	3.406,28

Fonte: Lei de PCCR, atual; Proposta da comissão do PCCR

seo 12102013 Prêvia com Secretário 16

Proposta eleva para 160% o potencial de aumento com progressões verticais

	<u>PROFESSOR 40H</u>	<u>CARREIRA PROPOSTA</u>	<u>PRELIMINAR</u>						Progressão Vertical
Vencimento (R\$)	A	B	C	D	E	F	G	H	
Doutorado	7.721,82	7.876,26	8.033,79	8.194,46	8.358,35	8.525,52	8.696,03	8.869,95	
Mestrado	4.981,82	5.081,46	5.183,09	5.286,75	5.392,48	5.500,33	5.610,34	5.722,55	
Especialização	3.321,21	3.387,64	3.455,39	3.524,50	3.594,99	3.666,89	3.740,23	3.815,03	
Lic. Plena	2.965,37	3.024,68	3.085,17	3.146,87	3.209,81	3.274,01	3.339,49	3.406,28	

Impacto em folha seria de **R\$ 5,1 M** por ano para os quadros atuais

Fonte: Lei de PCCR, atual, análise assessoria estratégica

seo 12102013 Prêvia com Secretário 18

A Progressão Diagonal é uma nova oportunidade de crescimento na carreira

- Uma avaliação independente da progressão horizontal e vertical (Terceira forma de crescimento na carreira).
- Previsão de aumento de 2,5% por avaliação POSITIVA na remuneração do servidor.
- Será realizada após avaliação de desempenho do servidor
- A Secretaria fica obrigado a fazer uma avaliação a cada quatro anos.
- A participação do servidor será opcional.
- Poderá ser acumulada 4 vezes na carreira do servidor. A primeira será realizada no quadriênio de 2015 a 2018.

Impacto somente após realização de avaliação de desempenho

seo 12102013 Prévía com Secretário 20

O novo PCCR incluirá gratificações para docentes em situações específicas

DESCRIÇÃO	GRATIFICAÇÃO	CARGA HORÁRIA	R\$	QTD	IMPACTO
Professores e Pedagogos lotados em unidades carcerárias e sistema sócio educativo	Sistema Carcerário	20H	400,00	20	R\$ 213.328,00
		40H	800,00		
Professor e Pedagogo lotados no CEMEAM	CEMEAM	20H	400,00	144	R\$ 1.535.961,60
		40H	800,00		
Professor e Pedagogos lotados em escolas indígenas	Educação Indígena	20H	70,00	500	R\$ 933.310,00
		40H	140,00		

Impacto em folha seria **R\$ 2,7M** por ano com os atuais quadros

Nota: Gratificação incidirá sobre o vencimento base do servidor

seo 12102013 Prévía com Secretário 22

Será realizada a recuperação das carreiras técnico-administrativas

- Os salários dos técnico-administrativos serão corrigidos, para igualar-se as demais secretárias do estado, em até 03 anos
 - Para as carreiras de nível superior a equiparação será imediata
 - Para as carreiras de nível médio e fundamental a equiparação será em 03 etapas anuais
- Também serão criadas carreiras com progressão horizontal e vertical
 - 5 referencias horizontais, com permanência mínima de 1 ano por referência
 - 3 classes verticais, após completar toda a progressão da classe inferior e com existência de vagas

Os técnico-administrativas passarão a ter total isonomia com os técnicos das demais secretarias

seo 12102013 Prévia com Secretário 24

Com o novo PCCR haverá aumento mínimo inicial para todos os 7.497 técnicos administrativos da SEDUC

Comparativo Valores de Entrada em 2014

Cargos	SALÁRIO ATUAL	SALÁRIO PROPOSTO	VALOR DO AUMENTO	% DE AUMENTO	CARGOS	IMPACTO ANUAL
TÉCNICO NÍVEL SUPERIOR	1.255,02	2.601,32	1.346,30	107,3%	25	547.494,13
ASSISTENTE NÍVEL MÉDIO	926,70	1.065,87	139,17	15,0%	1.194	2.703.092,84
MERENDEIRO NÍVEL FUNDAMENTAL	786,64	904,89	118,25	15,0%	6.278	12.075.833,14

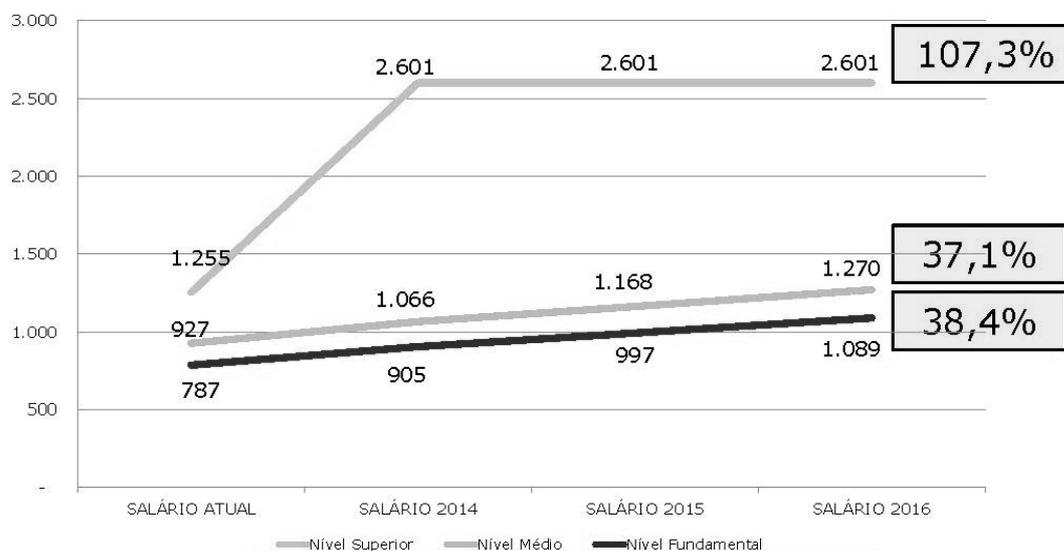
Impacto em folha seria **R\$ 15,4M** por ano com os atuais quadros

PRELIMINAR

Comparativo da Menor Classe do PCCR Atual com a Menor Classe e Referência do PCCR Proposta

seo 12102013 Prévia com Secretário 25

Até 2016, todas as carreiras técnico-administrativas estarão com isonomia em relação ao estado



Aumento acumulado 2013-2016

12102013 Prévias com Secretário 26

Para corrigir o enquadramento será necessário em média 5 progressões horizontais

Demonstrativo de Enquadramento em 2014

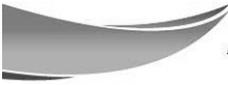
Cargos	SALÁRIO BASE	SALÁRIO ENQUADRAMENTO	VALOR DO AUMENTO	% DE AUMENTO	CARGOS	IMPACTO ANUAL
TÉCNICO NÍVEL SUPERIOR	2.601,32	2.706,93	105,61	4,1%	25	42.948,07
ASSISTENTE NÍVEL MÉDIO	1.065,87	1.109,15	43,27	4,1%	1.194	840.434,81
MERENDEIRO NÍVEL FUNDAMENTAL	904,89	941,63	36,74	4,1%	6.278	3.751.562,21

Impacto em folha seria **R\$ 4,7M** por ano com os atuais quadros

PRELIMINAR

Comparativo da Classe de Entrada do PCCR Proposta
Da Referência I para V

seo 12102013 Prévias com Secretário 27



A Regularização Funcional para os Quadros Suplementar e Funcional corrigirá graves erros

- Falhas no PCCR da SEDUC mantêm os servidores dos Quadros Suplementar e Funcional com prejuízos financeiros e na carreira
 - Os prejuízos financeiros tem origem nos vencimentos nominais com valores defasados a partir de R\$ 240/mês e que servem para cálculo do 13º, prêmios e possíveis aposentadorias
 - Nos pagamentos mensais os vencimentos nominais são complementados para o Cargo, Classe e referencia inicial equivalente. Ex:
 - **A renumeração de 1 professor 20 horas Licenciado Ref. A é será de R\$ 1.482 a partir de 01/12/13. Para estes servidores o valor do vencimento nominal continuará igual, mas a renumeração será complementada por abonos.**

Não haverá custos adicionais, mas os benefícios alcançarão 6.000 servidores

ANEXO 6: QUESTIONÁRIO DE PRÁTICAS PEDAGÓGICAS APLICADO



Questionário de Práticas pedagógicas

Caro(a) professor(a), contamos com a sua colaboração para preencher este breve questionário. As informações fornecidas por você são de extrema importância para as pesquisas que estamos realizando, que nos auxiliarão a conhecer melhor a realidade do nosso sistema de ensino e a direcionar políticas públicas de formação continuada. Não há respostas certas e erradas, assinale apenas as alternativas que mais condizem com a sua realidade. Em hipótese alguma sua identidade ou respostas serão reveladas, e todas as informações obtidas por este instrumento serão utilizadas exclusivamente para os fins deste estudo. Obrigado e bom trabalho!!

Questões:	Concordo Totalmente.	Concordo mais que discordo.	Discordo mais que concordo.	Discordo totalmente.
01. Penso que o professor seja um porta-voz do conhecimento.	(A)	(B)	(C)	(D)
02. Sempre estou alterando alguma coisa na minha forma de lecionar.	(A)	(B)	(C)	(D)
03. O professor não deve adaptar suas aulas ao tipo de aluno.	(A)	(B)	(C)	(D)
04. A atividade docente só tem sentido com a participação do aluno.	(A)	(B)	(C)	(D)
05. Atendo-me ao que está programado, independente da turma.	(A)	(B)	(C)	(D)
06. Prefiro dominar muito bem um assunto a ficar procurando novos assuntos.	(A)	(B)	(C)	(D)
07. Penso a atividade docente como um diálogo com os alunos.	(A)	(B)	(C)	(D)
08. Não mudo minha forma de dar aula, pois tenho medo de perder o controle da situação.	(A)	(B)	(C)	(D)
09. Sinto-me responsável pelo aprendizado de meus alunos.	(A)	(B)	(C)	(D)
10. O aprendizado depende mais do aluno do que do professor.	(A)	(B)	(C)	(D)
11. O professor também aprende com os alunos.	(A)	(B)	(C)	(D)
12. Não importa se o aluno está despreparado, o professor sempre pode fazer a diferença.	(A)	(B)	(C)	(D)

Questões:	Concordo Totalmente.	Concordo mais que discordo.	Discordo mais que concordo.	Discordo totalmente.
13. Os alunos devem se adaptar ao estilo do professor.	(A)	(B)	(C)	(D)
14. A atividade docente é um desafio permanente.	(A)	(B)	(C)	(D)
15. Quando avalio o aluno, acho demagógico dizer que estou me auto-avaliando.	(A)	(B)	(C)	(D)
16. A boa comunicação com os alunos é uma forma de avaliar meu trabalho como docente.	(A)	(B)	(C)	(D)
17. É difícil avaliar a atividade docente, pois os resultados dependem mais do aluno do que do professor.	(A)	(B)	(C)	(D)
18. A opinião dos alunos a meu respeito não importa, desde que eu cumpra o meu papel como professor.	(A)	(B)	(C)	(D)
19. Gosto de ensinar assuntos diferentes.	(A)	(B)	(C)	(D)
20. Gosto de dar sempre a mesma aula, independente do público.	(A)	(B)	(C)	(D)
21. Não gosto de perder tempo com assuntos que não estão vinculados diretamente à minha matéria.	(A)	(B)	(C)	(D)
22. Sempre arrumo tempo para pesquisar novos assuntos para minhas aulas.	(A)	(B)	(C)	(D)
23. Quando faço um planejamento de curso, não gosto de ter que modificá-lo.	(A)	(B)	(C)	(D)
24. Prefiro dominar muito bem um assunto a ficar procurando novos assuntos.	(A)	(B)	(C)	(D)

Fim do questionário. Agora, transcreva suas respostas para o cartão de respostas.

Agradecemos sua participação!

ANEXO 7: TABELA DE VENCIMENTO - CARREIRA DO MAGISTÉRIO (A PROFESSOR E PEDAGOGO 20 E 40 HORAS)

CARREIRAS			REFERÊNCIAS							
CARGO	CLASSE	CÓDIGO	A	B	C	D	E	F	G	H
PROFESSOR 20H	1ª (Doutorado)	PF20- DTR-I	4.256,87	4.342,01	4.428,65	4.517,43	4.607,79	4.699,94	4.793,93	4.889,81
	2ª (Mestrado)	PF20- MSC-II	2.746,37	2.801,30	2.857,32	2.914,47	2.972,76	3.032,22	3.092,86	3.154,71
	3ª (Especialista)	PF20- ESP-III	1.830,92	1.867,53	1.904,89	1.942,98	1.981,84	2.021,47	2.061,90	2.103,15
	4ª (Lic. Plena)	PF20- LPL-IV	1.634,75	1.667,44	1.700,79	1.734,81	1.769,51	1.804,69	1.840,98	1.877,81
PROFESSOR 40H	1ª (Doutorado)	PF40- DTR-I	8.513,75	8.684,03	8.857,71	9.034,86	9.215,56	9.399,87	9.587,87	9.779,63
	2ª (Mestrado)	PF40- MSC-II	5.492,74	5.602,60	5.714,65	5.828,95	5.945,52	6.064,43	6.185,72	6.309,44
	3ª (Especialista)	PF40- ESP-III	3.661,82	3.735,07	3.809,77	3.885,96	3.963,68	4.042,96	4.123,82	4.206,29
	4ª (Lic. Plena)	PF40- LPL-IV	3.269,49	3.334,88	3.401,58	3.469,60	3.539,00	3.609,78	3.681,98	3.755,62
PEDAGOGO 20H	1ª (Doutorado)	PD20- DTR-I	4.256,87	4.342,01	4.428,85	4.517,43	4.607,79	4.699,94	4.793,93	4.889,81
	2ª (Mestrado)	PD20- MSC-II	2.746,37	2.801,30	2.857,32	2.914,47	2.972,76	3.032,22	3.092,86	3.154,71
	2ª (Especialista)	PD20- ESP-III	1.830,92	1.867,53	1.904,89	1.942,98	1.981,84	2.021,47	2.061,90	2.103,15
	4ª (Lic. Plena)	PD20- LPL-IV	1.634,75	1.667,44	1.700,79	1.734,81	1.769,51	1.804,89	1.840,98	1.877,81
PEDAGOGO 40H	1ª (Doutorado)	PD40- DTR-I	8.513,75	8.684,03	8.857,71	9.034,86	9.215,56	9.399,87	9.587,87	9.779,63
	2ª (Mestrado)	PD40- MSC-II	5.492,74	5.602,60	5.714,65	5.828,95	5.945,52	6.064,43	6.185,72	6.309,44
	3ª (Especialista)	PD40- ESP-III	3.661,82	3.735,07	3.809,77	3.885,96	3.963,68	4.042,96	4.123,82	4.206,29
	4ª (Lic. Plena)	PD40- LPL-IV	3.269,49	3.334,88	3.401,58	3.469,60	3.539,00	3.609,78	3.681,98	3.755,62

Fonte: Lei 3.951/2013. A contar de 01/01/2015.

ANEXO 8: PRINCIPAIS CARACTERÍSTICAS DOS ESQUEMAS DE AVALIAÇÃO DE PROFESSORES NOS PAÍSES PARTICIPANTES DO ESTUDO (OCDE, 2006).

Tabela 6.5. Avaliação do professor em escolas públicas, 2002

	Todos os professores são avaliados periodicamente?	Escopo de procedimentos de avaliação descritos	Recebedores e frequência	Avaliador	Critérios	Instrumentos	Aumento salarial			Vínculo com desenvolvimento profissional	Resposta a professores ineficazes
							Piso salarial ou ajuda de custo	Cota	Duração		
Alemanha ³	Geralmente não, apenas para promoção ou como resultado de queixa	Estado de Baden-Württemberg	Todos os professores	Interno (diretores)	m	m	Piso salarial	Sim	Permanente	m	m
Austrália	Geralmente sim	Plano de desempenho e desenvolvimento do Estado de Vitória	Todos os professores, anualmente	Interno (diretores) e professores seniores	Padrões de desempenho estaduais adequados para o estágio da carreira dos professores	Desempenho demonstrado (por ex., aprendizagem dos estudantes, dados, documentação estabelecida com diretor)	Aumento salarial anual	Não	Permanente	Ajuda a estabelecer prioridades	Aumento salarial não concedido; plano de melhoria; avaliação adicional
Austria ¹	Não, apenas para mudanças no status de emprego, para promoção ou como resultado de queixa	Avaliações cumulativas de desempenho	Professores para promoções ou conversão para contrato permanente	Interno; externo (Inspeção)	Desempenho do estudante; conhecimento pedagógico e da disciplina; desempenho docente; capacitação em serviço; outras habilidades	Observação de salas de aula	Piso salarial	Não	Permanente	Não	Contrato permanente não concedido; plano de melhoria; avaliação adicional
Bélgica (flamenga) ²	Sim	Nas escolas geridas pelo governo, fornecidos pelo governo flamengo	Todos os professores periodicamente	Interno (diretores)	m	m		Sem aumento salarial		Não	Demissão
Bélgica (francesa)	Sim	Todo o país	Todos os professores sem periodicidade fixa	Interno (diretores); externo	m	m		Sem aumento salarial		Não	m
Canadá (Quebec) ³	Não, a não ser que professor seja alvo de queixa ou por mudanças em status de emprego	Procedimento de queixa	Professores alvo de queixa	Interno (administração escolar)	m	m		a		Assessoria	Planos de melhoria
		Prêmio Nacional de Excelência Docente	50 professores, concurso nacional anual	Avaliações por pares, comunidade escolar, externo	Reconhecimento pela comunidade de desempenho ao longo da carreira	Teste para professores; documentação sobre desempenho ao longo da carreira	Ajuda de custo fixa	Sim	Uma vez	Sim	a
Chile	Sim, individualmente e como parte de avaliação da escola; possíveis compensações monetárias como resultado de procedimentos especiais de avaliação, realizados voluntariamente ou obrigatoriamente	Sistema Nacional de Avaliação de Desempenho	Todos os professores em determinada escola, com base no desempenho escolar, a cada 2 anos	Externo	Principalmente, desempenho do estudante, mas considera o agrupamento socioeconômico da escola	Conjunto de indicadores estabelecido pelo ministério	Ajuda de custo	Sim	2 anos	Não	a
		Sistema de Avaliação de Desempenho Docente	Todos os professores, a cada 4 anos	Auto avaliação, avaliação por pares, diretor e externo	Conhecimento pedagógico e da disciplina, desempenho docente e outras habilidades (uma boa estrutura de ensino)	Portfolio, entrevista, vídeos de salas de aula	Ajuda de custo	Sim	4 anos, pago a cada 3 meses	Sim	Plano de melhoria; avaliação adicional; demissão
		Prêmio de excelência pedagógica	Professores voluntários, anualmente, caso os professores assim o desejem	Externo	Conhecimento pedagógico e da disciplina, desempenho docente e outras habilidades	Teste escrito, portfolio, vídeo	Ajuda de custo	Sim	De 2 a 10 anos	Sim	a
Coréia do Sul	Sim	Todo o país	Todos os professores, periodicamente	Interno (diretores); auto-avaliação	m	Observação de sala de aula; documentação sobre o professor		Sem aumento salarial		Não	Adiamento da promoção
Dinamarca ⁴	Não, apenas quando professor é alvo de queixa	Procedimento de queixa	Professores que são alvo de queixa	Interno (diretores)	Desempenho docente; outras habilidades	Observação de sala de aula; entrevista		a		Capacitação compulsória	Plano de melhoria; capacitação compulsória; avaliação adicional; suspensão; demissão
Eslováquia	Sim, professores avaliados por inspeção escolar, em caso de queixa e para definição do nível de ajuda de custo recebida	Inspeção escolar	Professores como parte da avaliação escolar	Externo	Conhecimento pedagógico e da disciplina, desempenho docente	m		Sem aumento salarial		m	m
		Ajuda de custo	m	m	m	m	Ajuda de custo	m	m	m	m
		Procedimento de queixa	Professores alvo de queixa	Interno (diretores)	m	Observação de sala de aula; entrevista; documentação sobre o professor; levantamento entre estudantes		a		m	Transferência; redução salarial; demissão

	Todos os professores são avaliados periodicamente?	Escopo de procedimentos de avaliação descritos	Recebedores e frequência	Avaliador	Critérios	Instrumentos	Aumento salarial			Vínculo com desenvolvimento profissional	Resposta a professores ineficazes	
							Piso salarial ou ajuda de custo	Cota	Duração			
Espanha	Não, avaliação ocorre apenas quando professores candidatam-se ao cargo de diretor, solicitam licença para estudos e quando são alvo de queixa	Solicitação de licença para estudos ou procedimento de queixa	Professores voluntários; professores alvo de queixa	Externo	Desempenho dos estudantes; conhecimento pedagógico e da disciplina; desempenho docente	Observação de sala de aula; entrevista; documentação sobre o professor; levantamento entre estudantes		a		Não	m	
Estados Unidos*	Geralmente sim. Diversos distritos escolares introduziram esquemas que vinculam a avaliação dos professores aos salários	Todo o país	Todos os professores	Interno (diretores)	m	Observação de sala de aula		Sem aumento salarial		Capacitação compulsória	Capacitação compulsória; avaliação adicional	
		Cincinnati	Todos os professores	m	Conhecimento pedagógico e da disciplina; outras habilidades	m	Piso salarial	Não	Até a avaliação seguinte	m	Avaliação adicional; perda salarial	
		Condado de Douglas	Todos os professores como parte da avaliação escolar	m	Desempenho dos estudantes	m	Ajuda de custo	Não	m	m	m	m
			Todos os professores	m	m	m	Piso salarial	Não	Permanente	Capacitação compulsória	Plano de melhoria	
		Professores voluntários	m	Conhecimento pedagógico e da disciplina; capacitação em serviço; desempenho dos estudantes; outras habilidades	m	Ajuda de custo	Não	m	m	m		
			Professores voluntários, como parte da avaliação escolar	m	Desempenho dos estudantes	m	Ajuda de custo	Não	m	m	m	
			Kentucky	Todos os professores, periodicamente, como parte da avaliação escolar	m	Desempenho dos estudantes; outras habilidades	m	Ajuda de custo	Não	m	m	m
Charlotte-Mecklenburg	Todos os professores, periodicamente, como parte da avaliação escolar	m	Desempenho dos estudantes	m	Ajuda de custo	Não	m	m	m			
Finlândia	Não, apenas quando professor é alvo de queixa	Não há regulamentação no nível nacional. A avaliação é realizada nos níveis nacional, regional ou escolar, e geralmente os professores não são avaliados individualmente. O provedor local de educação é responsável pela avaliação. Com base em queixa oficial, os professores podem ser avaliados individualmente pelo governo provincial.										
França*	Sim	Nível administrativo em escolas secundárias	Todos os professores, anualmente	Interno (diretores)	Autoridade, pontualidade, entre outros	m		m		m	Adiamento da promoção	
		Nível pedagógico em escolas secundárias	Todos os professores, sem periodicidade fixa	Externo	Conhecimento pedagógico e da disciplina; desempenho docente	Observação de sala de aula; entrevista		m		m	Adiamento da promoção	
Grécia	Não	Sob Lei promulgada em 2002, cada professor deve ser avaliado periodicamente por avaliadores externos e diretores. Entretanto, este esquema ainda não foi implementado. Atualmente, não há avaliação sistemática de professores	Avaliação escolar	Professores como parte da avaliação escolar, periodicamente	Externo	m	m	m	m	m		
Holanda	Geralmente sim. Não há regulamentação em nível nacional, e os conselhos escolares são responsáveis pela avaliação	Todo o país	Todos os professores, periodicamente	Interno (diretores)	Conhecimento pedagógico e da disciplina; desempenho docente; outras habilidades	Observação de sala de aula; entrevista	m	m	m	Assessoria	m	
Hungria*	A critério da escola	Avaliação individual de professores	m	Interno (diretores)	m	m	Ajuda de custo	Não	m	m	m	
Irlanda	Todos os professores são avaliados periodicamente, mas no contexto de uma abordagem escolar completa	Avaliação escolar	Professores como parte da avaliação escolar completa	Externo	Desempenho do estudante; Conhecimento pedagógico e da disciplina; desempenho docente	Observação de sala de aula		Sem aumento salarial		Assessoria	Nos setores de séries iniciais do ensino fundamental e profissional; plano de melhoria; avaliação adicional; demissão	
Israel	Não, a não ser que professor seja alvo de queixa	Não há regulamentação em nível nacional. Uma vez obtido o título, os professores não são mais avaliados. Os inspetores fazem avaliação individual de um professor a pedido do diretor quando problemas de desempenho são identificados.										
Itália	Não, a não ser que o professor seja alvo de queixa	Procedimento de queixa	Professores alvo de queixa	Externo	m	Observação de sala de aula		a		m	m	
Japão	Geralmente não. Desde 2000, alguns conselhos municipais de educação (como o de Tóquio) introduziram a avaliação de professores	Cidade de Tóquio	Todos os professores periodicamente	Interno (diretores); auto-avaliação	m	Documentação sobre o professor; entrevista; observação de sala de aula	m	m	m	Assessoria	Adiamento da promoção	

	Todos os professores são avaliados periodicamente?	Escopo de procedimentos de avaliação descritos	Recabedores e frequência	Avaliador	Critérios	Instrumentos	Aumento salarial			Vínculo com desenvolvimento profissional	Resposta a professores ineficazes
							Piso salarial ou ajuda de custo	Cota	Duração		
México	Não, apenas por meio de inscrição voluntária a <i>Carrera Magisterial</i> (CM) ou <i>Escalafón Vertical</i> (EV), ou como resultado de queixa. Na prática, todos os professores estão matriculados em EV, e cerca de 70% deles em CM	<i>Escalafón Vertical</i>	Professores voluntários, periodicamente	Externo	Capacitação em serviço; outras habilidades	Documentação sobre o professor	Piso salarial	Sim	Permanente	Não	Adiamento da promoção
		<i>Carrera Magisterial</i>	Professores voluntários, periodicamente	Interno; externo	Desempenho do estudante; conhecimento pedagógico e da disciplina; desempenho docente; capacitação em serviço; outras habilidades	Documentação sobre o professor; levantamento entre estudantes, testes realizados pelo professor	Piso salarial	Sim	Permanente	Não	Adiamento da promoção
Noruega	Não, apenas em duas situações raras: quando solicitado pelo professor para promoção ou como resultado de queixa. Ênfase na avaliação escolar	Todo o país	Professores para promoção; professores alvo de queixa	Interno (diretores)	m	m	m	m	m	m	m
Reino Unido ^a	Sim. Possível vinculação aos salários como resultados de procedimentos especiais de avaliação realizados voluntariamente	Inglaterra (gerenciamento de desempenho)	Todos os professores, periodicamente	Interno (diretores)	Conhecimento pedagógico e da disciplina; desempenho dos estudantes; outras habilidades	Observação de sala de aula		Sem aumento salarial		Assessoria; capacitação compulsória	m
		Inglaterra, País de Gales (avaliação inicial)	Professores voluntários, para promoção	Externo; interno (diretores)	Conhecimento pedagógico e da disciplina; desempenho dos estudantes; capacitação em serviço; outras habilidades	Documentação sobre o professor	Piso salarial	Não	Permanente	Assessoria	m
		Inglaterra, País de Gales (professor com habilidades avançadas)	Professores voluntários, para promoção	Externo	Conhecimento pedagógico e da disciplina; desempenho dos estudantes; outras habilidades	Documentação sobre o professor; entrevista; observação de sala de aula	Piso salarial	Não	Permanente	m	m
Suécia	Sim, professores são avaliados por diretores e a discussão sobre desempenho inclui decisões sobre compensações. Neste contexto enfatiza-se a avaliação escolar	Todo o país	Professores como parte da avaliação escolar	Interno (diretores, revisão por pares); externo; auto-avaliação	Desempenho dos estudantes; conhecimento pedagógico e da disciplina; desempenho docente; capacitação em serviço; outras habilidades	Observação de sala de aula; entrevista; documentação sobre o professor; levantamento entre estudantes	Piso salarial	Não	Permanente	Assessoria	Plano de melhoria; avaliação adicional; adiamento da promoção; transferência
Suíça	Geralmente sim. A maioria dos cantões enfatiza a avaliação escolar. Alguns cantões associam a avaliação de professores aos salários	Cantão de St. Gallen	Professores para promoção	Externo; auto-avaliação	Conhecimento pedagógico e da disciplina; capacitação em serviço; outras habilidades	Observação de sala de aula; documentação sobre o professor	Piso salarial	Não	Permanente	Assessoria	Adiamento da promoção
		Cantão de Zurique	Professores para promoção	Externo; auto-avaliação	m	Observação de sala de aula; entrevista; documentação sobre o professor	Piso salarial	Não	Permanente	Assessoria	Plano de melhoria; adiamento da promoção

Definições: *Avaliador*, *Interno* ou *Externo* dizem respeito à escola. A coluna *Aumento salarial* avalia o vínculo entre resultados de avaliação e níveis salariais. Onde o vínculo existe, este pode ocorrer por meio de *piso salarial* ou uma *ajuda de custo*; um número máximo de professores pode beneficiar-se de aumentos salariais (*Cota*) e *duração* de ajustes salariais podem ser diferentes (por exemplo, permanente, prazo fixo, até a avaliação seguinte, uma vez).

Notas: esta tabela não inclui avaliações de diretores e professores em seu período de experiência.

a informação não aplicável, pois a categoria não se aplica; m: informação não disponível.

1. Há dois esquemas de avaliação: avaliação cumulativa e avaliação formativa. A avaliação cumulativa de desempenho é mais enfatizada.

2. Descrição de trabalho define os papéis e as tarefas da equipe de ensino (atualmente, apenas para professores de educação secundária). Os professores são avaliados de acordo com a descrição de trabalho.

3. O procedimento de queixa não é regulamentado no nível da província. Além desse procedimento, os professores são avaliados apenas quando passam por período de experiência ou candidatam-se a títulos.

4. A avaliação do desempenho individual de professores raramente ocorre, e quando ocorre baseia-se principalmente em queixas.

5. A promoção está baseada em uma classificação de professores em que a avaliação de desempenho não é o fator principal. Fatores mais importantes incluem anos de experiência e classificação alcançada no exame de admissão.

6. Após a obtenção do título, a avaliação de professores é rara, ocorrendo apenas para decisões de promoção e quando surgem problemas graves de desempenho. Subir na escala salarial depende essencialmente do número de anos de experiência.

7. Não há esquema nacional para avaliação regular de cada professor. Foram introduzidas algumas formas de avaliação no nível da escola em que o desempenho do professor é avaliado. Os professores podem receber ajuda de custo para desempenho destacado, embora este procedimento não seja regulamentado em nível nacional.

8. Na Inglaterra, no País de Gales e na Irlanda do Norte, foi introduzida uma avaliação anual de professores. Na Escócia, a avaliação anual é oferecida mediante solicitação do professor. Foram introduzidos alguns esquemas de avaliação vinculada a promoção ou a compensação monetária.

9. As práticas diferem em cada estado. A tabela indica tendências gerais e algumas práticas inovadoras.

Fonte: extraído de Relatórios de *Background* elaborados pelos países que participaram do projeto e outros documentos específicos de cada país.

ANEXO 9: POLÍTICA NACIONAL DOCENTE CHILE (MINEDUC, 2016).

Este nuevo Sistema de Desarrollo Profesional significará una de las inversiones más grandes de la reforma educacional. Esto permitirá mejorar sustantivamente las condiciones para el ejercicio docente, a través de una nueva escala de remuneraciones acorde a distintos niveles de desarrollo y del aumento de horas no lectivas. Asimismo, permitirá crear nuevos derechos garantizados por el Estado: al acompañamiento en los primeros años de ejercicio y a la formación continua.



Nuevas condiciones laborales

- Al ingresar al Sistema, los docentes aumentarán sus remuneraciones en 30% promedio, pudiendo incluso llegar a duplicarse acorde al tramo de desarrollo alcanzado.
- Se aumenta el tiempo para que profesores preparen sus clases (Horas no lectivas). El próximo año aumentan a 30% y el 2015, a 35%.

Formación continua gratuita para el desarrollo profesional

- Se garantiza formación continua gratuita y pertinente para todos los profesores que se encuentran en el Sistema de Desarrollo.
- Se generarán programas de perfeccionamiento acordes a las necesidades del docente y el contexto de los colegios.

TODOS POR CHILE

Política Nacional Docente

Formación de calidad para los futuros profesores

- Se establecerán requisitos mínimos para ingresar a estudiar Pedagogía
- Se realizarán evaluaciones diagnósticas para fomentar la mejora continua de la formación que entregan las universidades
- Se establecerán criterios obligatorios para dicha acreditación
- Acreditación de las carreras será obligatoria

El Sistema Nacional de Desarrollo Profesional Docente es uno de los pilares de la Reforma Educacional que ha emprendido nuestro país con el objetivo de garantizar el derecho a una educación de calidad para todos y todas.

Su objetivo es dignificar la docencia, apoyar su ejercicio y aumentar su valoración para las nuevas generaciones; comprendiendo la misión decisiva que cumple esta profesión en la sociedad, en la calidad de vida y en la realización personal y social de los chilenos.

www.politicanacionaldocente.cl

La ley que crea el Sistema de Desarrollo Profesional Docente establece una nueva carrera profesional que promoverá y apoyará el desarrollo de educadoras, profesores y profesoras de todos los niveles y especialidades, tanto del sector público como particular subvencionado.

Nueva Carrera Profesional Docente

Para las y los más de 200 mil profesores y educadores de establecimientos que reciben financiamiento del Estado. Los docentes del sector municipal ingresarán en 2017 y los del sector part. subvencionado comenzarán a participar en el proceso de reconocimiento desde 2018.

INGRESO

Profesores nuevos:

- Ingresarán el tramo inicial, con una remuneración mínima de \$800 mil para un contrato de 37 hrs y de 900 mil para 44 hrs, aprox.
- Serán apoyados en su ingreso a la sala de clases a través de procesos de inducción, con tiempo exclusivo para esto
- Podrán acceder a programas gratuitos de perfeccionamiento para su desarrollo continuo y para progresar a los siguientes tramos de la carrera

Profesores en ejercicio:

- Ingresarán a un tramo de desarrollo de acuerdo a sus años de experiencia y sus últimos resultados en el Instrumento Portafolio de la Evaluación Docente (en el caso de los docentes del sector municipal).
- Adicionalmente, los profesores que hayan rendido evaluaciones AVEI y/o AER, podrán utilizar estos resultados en su proceso de reconocimiento.

*Docentes sin evaluaciones previas ingresarán a un tramo de Acceso al Sistema en tanto participen del proceso de reconocimiento.

Mayores incentivos para el desarrollo permanente

A lo largo de su vida profesional, los profesores podrán avanzar en **5 tramos de desarrollo**, demostrando las competencias alcanzadas y la experiencia en el ejercicio.

Tres obligatorios:

- INICIAL
- TEMPRANO
- AVANZADO

Dos voluntarios:

- EXPERTO I
- EXPERTO II

- El avance de un tramo a otro significará la posibilidad de asumir nuevas responsabilidades y mayores remuneraciones.
- El Estado entregará apoyo formativo gratuito a los docentes para la progresión en el Sistema de Reconocimiento.