

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

ELIANI MARIA DE BRITO

**ESTUDO DE CASO DE UMA ESCOLA COM BAIXO ÍNDICE  
SOCIOECONÔMICO E ELEVADA PROFICIÊNCIA EM MATEMÁTICA**

JUIZ DE FORA  
2012

ELIANI MARIA DE BRITO

**ESTUDO DE CASO DE UMA ESCOLA COM BAIXO ÍNDICE  
SOCIOECONÔMICO E ELEVADA PROFICIÊNCIA EM MATEMÁTICA**

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

Orientador: Prof. Dr. Marcus Vinícius David

JUIZ DE FORA  
2012

## **TERMO DE APROVAÇÃO**

ELIANI MARIA DE BRITO

### **ESTUDO DE CASO DE UMA ESCOLA COM BAIXO ÍNDICE SOCIOECONÔMICO E ELEVADA PROFICIÊNCIA EM MATEMÁTICA**

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

---

Membro da banca - Orientador(a)

---

Membro da banca Externa

---

Membro da Banca Interna

Juiz de Fora, julho de 2012.

Dedico este trabalho a meu marido  
Giovani Neves, meus dois filhos  
Douglas Alves e Maria Eduarda e a  
minha querida mãe Terezinha Brito a  
quem tanto amo e admiro.

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço a Deus, ao meu marido, meus filhos: Douglas e Maria Eduarda e a minha mãe que me deram forças para que eu alcançasse esse objetivo. Agradeço, também, à universidade federal de Juiz de Fora - UFJF, ao CAEd em especial à Professora Lina Kátia Mesquita pelo apoio e força, a meu prezado orientador Marcus David que tanto me ajudou, à secretaria de educação que apoiou meu período como mestranda em especial a Macaé Evaristo, além das valiosas orientações da professora assistente Carla Machado e da tutora Carolina Magaldi, sem essas orientações o trabalho seria, com certeza, mais árduo. Não poderia me esquecer de agradecer a todos da Escola Municipal Sobral Pinto que me receberam com muito carinho e atenderam todos os meus pedidos para a pesquisa. E, por último gostaria de agradecer a meu pai, que infelizmente perdi em 2011 e que tanto amo.

*Vai aqui este pedido aos professores, pedido de alguém que sofre ao ver o rosto aflito das crianças: lembrem-se de que vocês são pastores da alegria, e que a sua responsabilidade primeira é definida por um rosto que lhes faz um pedido: Por favor., me ajude a ser feliz...*

Rubem Alves

## RESUMO

A presente dissertação centra-se na análise do bom desempenho da Escola Municipal Sobral Pinto (EMSP) no Avalia-BH de 2010 na disciplina de matemática quando comparada com a Rede Municipal de Educação – RME-BH e algumas escolas da mesma rede. O objetivo desse trabalho é apresentar um Plano de Ação Educacional - PAE a partir das observações realizadas no estudo de caso da Escola Municipal Sobral Pinto. No primeiro capítulo apresentamos a escola em estudo, seus projetos, os índices da Unidade de Planejamento – UP em que a escola está inserida, o Avalia-BH – avaliação externa da Secretaria Municipal de Educação de Belo Horizonte, o sistema de monitoramento das escolas, o acompanhante pedagógico e realizamos uma comparação entre os resultados da EMSP com a RME-BH e duas escolas da rede: uma com índice socioeconômico - ISE parecido com o da EMSP e outra com um ISE muito maior que o da EMSP. No segundo capítulo apresentamos os resultados da pesquisa de campo, os grupos focais de alunos e pais, os resultados das entrevistas do acompanhante pedagógico e gestor e os resultados dos questionários respondidos pelos professores. Realizamos uma análise destes resultados, mostrando a importância da participação das famílias na vida escolar do aluno, a necessidade de divulgar os resultados do Avalia-BH para alunos, professores, pais e comunidade escolar. Mostramos a importância de uma gestão democrática e participativa na escola. No terceiro capítulo, propomos um plano de ação com a proposta de apresentar para todos os gestores da RME-BH a experiência da EMSP.

**Palavras-chave:** Avalia-BH, monitoramento, acompanhante pedagógico.

## ABSTRACT

The present dissertation will show the good performance of the Municipal School Sobral Pinto (EMSP) On the external evaluation Avalia-BH in 2010 in the discipline of mathematics when compared with the Municipal Education - RME-BH and some schools in the same network. The aim of this paper is to present an Educational Action Plan - (PAE, in Portuguese) from observations made in the case study of the Municipal School Sobral Pinto. In the first chapter will present the school under study, their projects, the contents of the Planning Unit – (UP, in Portuguese) in which the school is located, the RME-BH - external evaluation of the Municipal Education of Belo Horizonte, the monitoring system of schools, the pedagogical accompaniment and we compare the results of EMSP with the RME-BH and two schools in the network: a socioeconomic index with - ISE similar to the EMSP and other ISE (ISE, in Portuguese) with a much larger than the EMSP. In the second chapter we present the results of field research, focus groups of students and parents, the results of interviews accompanying pedagogical and management and the results of questionnaires completed by teachers. We analyze these results, showing the importance of involving families in school life of the student, the need to disseminate the results of the Avalia-BH for students, teachers, parents and school community. We intend to show the importance of a democratic and participatory management in school. In the third chapter, we propose an action plan with the proposal to submit to all managers of RME-BH experience of EMSP.

**Keywords:** Avalia-BH, monitoring, teaching companion



## LISTA DE SIGLAS

NSE .....	Nível Socioeconômico
SGE .....	Sistema de Gerenciamento Escolar
RME-BH .....	Rede Municipal de Educação de Belo Horizonte
PBH .....	Prefeitura Municipal de Belo Horizonte
SMED .....	Secretaria Municipal de Educação de Belo Horizonte

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico1: Evolução Percentual de Alunos por Padrão de Desempenho em Matemática da RME-BH.....	18
Gráfico2: Evolução Percentual de Alunos por Padrão de Desempenho em Matemática da EMSP .....	18
Gráfico 3: Proficiência em Matemática no 9º ano da EMSP 2005-2007- 2009.....	19
Gráfico 4: IDEB 9º ano da EMSP 2005-2007- 2009 .....	20
Gráfico 5: Taxa de aprovação 6º ao 9º ano da EMSP 2005-2007-2009 .....	20
Gráfico 6: Proficiência em Matemática no 9ºano da RME-BH 2005-2007- 2009.....	21
Gráfico 7: IDEB 9º ano da RME-BH 2005-2007- 2009 .....	22
Gráfico 8: Taxa de aprovação 6º ao 9º ano da RME-BH 2005-2007-2009 .....	22
Gráfico 9: Diferença de proficiências do 5º ano e do 9º em matemática da EMSP e EMLL 2010.....	44
Gráfico 10: Diferença de proficiências do 5º ano e do 9º em matemática da EMSP e EMLML 2008.....	44
Gráfico 11: Proficiência 5ºano em matemática da EMSP e EMLML 2008-2010 .....	45
Gráfico 12: Proficiência 9ºano em matemática da EMSP e EMLML 2008-2010 .....	46
Gráfico 13: Proficiência do 5º em matemática da EMSP e EMPLO 2008-2010 .....	47
Gráfico 14: Proficiência do 9º em matemática da EMSP e EMPLO 2008-2010 .....	47
Gráfico 15: Diferença de proficiências do 5º ano e do 9º ano em matemática da EMSP e EMPLO 2010.....	48
Gráfico 16: Diferença de proficiências do 5º ano e do 9ºano em matemática da EMSP e EMPLO 2008.....	49

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Indicadores sociais da região Paulo VI.....	17
Tabela2: Percentual de variáveis representativas das dimensões mais importantes da Qualidade de Vida Urbana.....	24
Tabela 3: Indicadores Sociais/Escalas.....	27
Tabela 4 Padrões de Desempenho em Matemática do Avalia-BH .....	30
Tabela 5 Intervalos em Matemática do Avalia-BH .....	31
Tabela 6: Padrões de Desempenho e interpretação do Nível de Desempenho Básico para o 5º ano em Matemática.....	32
Tabela 7: Padrões de Desempenho e interpretação do Nível de Desempenho Básico para o 9º ano em Matemática.....	33
Tabela 8 Escolaridade da população da UP Paulo VI .....	34
Tabela 9: Matrícula da EMSP por sexo 2011 .....	34
Tabela 10: Distribuição das modalidades de ensino da EMSP agosto 2011.....	35
Tabela 11: Matrícula da EMSP por Raça/cor da EMSP 2011 .....	36
Tabela 12: Alunos com Deficiência da EMSP 2011 .....	37
Tabela 13: Projetos e Programas da EMSP 2011.....	37
Tabela 16 Níveis de Desempenho dos alunos da EMSP 2009-2010..	42
Tabela 17: Indicadores sociais da região da EMLML .....	43
Tabela 18: Indicadores sociais da região da EMPLO .....	46
Tabela 19: Proficiência do 5º ano em matemática da EMSP, EMLML , EMPLO de Oliveira e da RME-BH 2008-2010 .....	49
Tabela 20: Proficiência do 9º ano em matemática da EMSP, EMLML, EMPLO e RME-BH 2008-2010 .....	50

## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>14</b>
<b>1. ESCOLA MUNICIPAL SOBRAL PINTO – UM CASO DE SUCESSO EM MATEMÁTICA NO AVALIA-BH. ....</b>	<b>16</b>
<b>1.1 Justificativas para escolha da Escola Municipal Sobral Pinto .....</b>	<b>16</b>
<b>1.2 DETALHAMENTOS DO ESTUDO DE CASO DA EMSP .....</b>	<b>23</b>
1.2.1 INDICADORES SOCIOECONÔMICOS DA REGIÃO DA EMSP .....	23
1.2.2 O AVALIA-BH.....	27
1.2.3 A EMSP.....	34
1.2.3.1 PROJETOS DA EMSP.....	38
1.2.3.2 A EMSP COMPARADA COM OUTRAS ESCOLAS DA RME-BH E COM A REDE .....	43
<b>2. A EMSP: DESEMPENHO ESCOLAR E SITUAÇÃO SOCIAL DOS ALUNOS .....</b>	<b>52</b>
<b>2.1 TÉCNICAS DE PESQUISA.....</b>	<b>54</b>
<b>2.2 DIMENSÃO FAMILIAR E A RELAÇÃO COM O DESEMPENHO ESCOLAR .....</b>	<b>56</b>
2.2.1 Grupo Focal – alunos - Grupo A .....	57
2.2.2 Grupo Focal – alunos - Grupo B .....	64
2.2.1 Grupo Focal – pais - Grupo A .....	67
2.2.4 Grupo Focal – pais - Grupo B .....	70
<b>2.3 A ACOMPANHANTE DA EMSP E A RELAÇÃO COM O DESEMPENHO ESCOLAR ....</b>	<b>73</b>
2.3.1 Entrevista com a acompanhante da EMSP .....	75
<b>2.4 A GESTÃO ESCOLAR DA EMSP E A RELAÇÃO COM O DESEMPENHO ESCOLAR..</b>	<b>76</b>
2.4.1 Entrevista com a Gestora da EMSP .....	78
2.4.2 Análise dos questionários respondidos pelos professores da EMSP81	
2.4.2.1 Análise do primeiro bloco: Como você analisa a competência da diretora? .....	82
2.4.2.2 Análise do segundo bloco: Avaliação das habilidades da diretora	96
2.4.3 Visão da comunidade escolar sobre a EMSP .....	98
<b>3. EMSP: ECOANDO BOAS PRÁTICAS .....</b>	<b>106</b>

<b>3.1 Gestão Pedagógica e de resultados.....</b>	<b>107</b>
<b>3.2 Gestão democrática e participativa: a importância da família ....</b>	<b>112</b>
<b>3.3 Gestão de pessoas.....</b>	<b>116</b>
<b>3.4 Gestão de serviços e recursos .....</b>	<b>117</b>
<b>3.5 Considerações Finais .....</b>	<b>118</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>120</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>122</b>

## **INTRODUÇÃO**

O presente Plano de Ação Educacional - PAE mostrará o bom desempenho da Escola Municipal Sobral Pinto (EMSP) no Avalia-BH de 2010 na disciplina de matemática quando comparada com a Rede Municipal de Educação – RME-BH e algumas escolas da mesma rede. Esta escola em 2006 teve o pior Ideb da RME-BH tanto nos anos iniciais quanto finais do ensino fundamental. A Secretaria Municipal de Educação de Belo Horizonte, neste ano, selecionou as trinta e três piores escolas da rede municipal e a EMSP foi classificada como a última. Em 2008 aconteceu a primeira avaliação externa da Prefeitura Municipal de Educação de Belo Horizonte o Avalia-BH e mais uma vez a EMSP ficou com proficiências muito baixas tanto em Matemática quanto em Língua Portuguesa em todos os anos do ensino fundamental. Neste ano a EMSP ficou com 83% de seus alunos do nono ano no nível abaixo do básico em matemática. Em 2010 a EMSP já havia conseguido retirar mais de 60% de seus alunos do nível abaixo do básico do nono ano em matemática ficando com 31% dos alunos neste nível de desempenho. Em 2008 a EMSP teve início de uma nova gestão.

O objetivo desse trabalho é apresentar um PAE a partir das observações realizadas no estudo de caso da Escola Municipal Sobral Pinto. A escolha da escola se deu frente aos dados socioeconômicos baixos e bons resultados em matemática, quando comparados com outras escolas da rede ou até mesmo a RME-BH.

O PAE estará dividido em três capítulos: no primeiro capítulo, apresentaremos o caso, o motivo da escolha desta escola. Mostraremos a EMSP, seus projetos pedagógicos, o acompanhante pedagógico da escola que é um profissional responsável por monitorar alunos de baixo desempenho nos resultados das avaliações externas e em especial o Avalia-BH. Será apresentado o Avalia-BH, avaliação da rede municipal de educação de Belo Horizonte realizada em todos os alunos da do 3º ao 9º ano do ensino fundamental, composta por duas avaliações diagnósticas e uma externa.

Explicaremos que o monitoramento é feito utilizando o Avalia-BH por ela ser uma avaliação longitudinal.

No segundo capítulo, faremos a apresentação da pesquisa de campo através da utilização dos recursos metodológicos utilizados: grupos focais de alunos de desempenho abaixo do básico e desempenhos satisfatório e avançado no Avalia-BH e seus respectivos pais; entrevista com a gestora da escola e com a acompanhante pedagógica e os questionários respondidos pelos professores. Apresentaremos o embasamento teórico, como destaque Heloísa Lück (2009) com o livro **Dimensões da gestão escolar**, material que fundamentou a elaboração do questionário aplicado aos professores e a análise da prática da equipe gestora da Escola Municipal Sobral Pinto, além dos autores Maria Lígia de Oliveira Barbosa (2011) com a obra **Desigualdade e Desempenho uma introdução à sociologia da escola brasileira**, Jane Margareth Castro e Marilza Regattieri (2010) **Escola Interação Família: Subsídios para práticas escolares**.

Neste capítulo investigaremos como essa escola está conseguindo melhorar a proficiência de seus alunos em matemática apesar dos níveis socioeconômicos desfavoráveis. Verificaremos o que pode estar contribuindo para essa realidade e, para tanto, pesquisaremos as relações: famílias com os filhos e família com a escola, a influência do acompanhante escolar no cotidiano da escola e a gestão escolar, seu envolvimento com os projetos pedagógicos da escola, relação com os professores e famílias.

No terceiro capítulo, após a análise das ações desempenhadas pela Escola Municipal Sobral Pinto, no capítulo 1, e após o estudo de campo, no capítulo 2, delineará ações que possibilitem ecoar as boas ações da EMSP em toda a rede municipal de educação, nos apoiando na iniciativa do Avalia-BH como elemento catalisador para a valorização do trabalho das acompanhantes e conscientização da importância da relação família-escola.

## **1. ESCOLA MUNICIPAL SOBRAL PINTO – UM CASO DE SUCESSO EM MATEMÁTICA NO AVALIA-BH.**

A EMSP é uma escola da Rede Municipal de Belo Horizonte – RME-BH que tem apresentado melhoras na proficiência de matemática do 9º ano desde 2008 apesar dos índices socioeconômicos de sua unidade de planejamento ser muito baixos. Em 2006 esta escola ficou com o pior IDEB<sup>1</sup> de toda a rede de escolas de Belo Horizonte, e em 2010 alcançou proficiência em matemática maior que o da RME-BH e algumas escolas com indicadores socioeconômicos maiores que o dela.

### **1.1 Justificativas para escolha da Escola Municipal Sobral Pinto**

A EMSP está inserida em uma Unidade de Planejamento - UP com Índice de Qualidade de Vida Urbana - IQVU muito baixo: 0,3. Este indicador foi criado pela Secretaria Municipal de Planejamento - SMPL em 1996 para avaliar a quantidade e a qualidade da oferta de bens e serviços públicos e privados na cidade. Através do IQVU podem-se saber quais as áreas mais carentes de investimento público. Este índice está numa escala de 0 a 1 e quanto mais próximo de zero, o valor deste índice, menos qualidade de vida tem a população.

A escola possui Índice de Vulnerabilidade Social - IVS bastante alto: 0,8, numa escala de 0 a 1. Este índice foi formulado conjuntamente pela Secretaria Municipal de Planejamento e por uma equipe da Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais. Através do IVS é possível identificar as regiões da cidade aonde vive a população mais vulnerável à exclusão social. Quanto mais distante de zero, este índice, mais vulnerável está à população.

A escola possui um Índice Socioeconômico – ISE dos alunos baixo: 1,4: é o segundo menor ISE da RME- BH, numa escala de 1 a 10. Este índice foi criado em 2006 pelo Grupo de Avaliação e Medidas Educacionais –

---

<sup>1</sup> IDEB: O Ideb foi criado pelo Inep (Instituto Nacional de Estudos e de Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira) em 2007, como parte do Plano de Desenvolvimento da Educação (PDE). Ele é calculado com base na taxa de rendimento escolar (aprovação e evasão) e no desempenho dos alunos no SAEB (Sistema Nacional de Avaliação da Educação Básica) e na Prova Brasil. Ou seja, quanto maior for a nota da instituição no teste e quanto menos repetências e desistências ela registrar, melhor será a sua classificação, numa escala de zero a dez.



GAME/UFMG conjuntamente com a Secretaria Municipal de Educação - SMED. Ele foi criado com o objetivo de agrupar as escolas por grupo de referência e assim, então, poder compará-las, de forma justa, com seus pares. Os índices socioeconômicos da EMSP podem ser resumidos na tabela abaixo:

Tabela 1: Indicadores sociais da região Paulo VI

Escolas/RME-BH	IQVU	IVS	ISE
EM Sobral Pinto	0,3	0,8	1,4

Fonte: SMPL/SMED

Mesmo com indicadores sociais baixos, a EMSP vem conseguindo bons resultados em matemática. Em 2010, o nono ano alcançou 257,9 pontos médios nessa disciplina e a RME-BH registrou 248,9 pontos médios, ficando a EMSP com nove pontos a mais que a RME-BH. Em 2008 a EMSP estava com 4,5 pontos atrás da RME-BH. A média da escola aumentou mais promovendo a equidade.

Em relação ao desempenho dos seus alunos, em 2008 a RME-BH possuía 73,6% de seus discentes do nono ano em matemática no nível abaixo do básico e para EMSP esse índice foi 81,2%, também no nível abaixo do básico. Este nível indica que os alunos nesse padrão de desempenho revelam ter desenvolvido competências e habilidades que se encontram muito aquém do que seria esperado para o período de escolarização em que se encontram. Por isso, esse grupo de alunos necessitava de uma intervenção focalizada de modo a progredirem com sucesso em seu processo de escolarização.

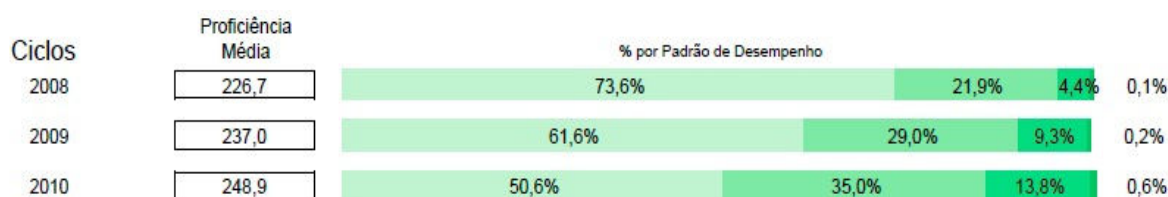
Em 2010 a EMSP conseguiu retirar 61,6% <sup>2</sup> de seus alunos do nível abaixo do básico enquanto a RME-BH retirou 31,3% de seus alunos. Conseguir deslocar os alunos do nível abaixo do básico para outros níveis representa que estes estão adquirindo as habilidades necessárias para a etapa. Ou seja, os estudantes situados em um nível mais alto da escala revelam dominar não só as habilidades do nível em que se encontram, mas também aquelas dos níveis anteriores, o que permite dizer, por exemplo, que estudantes do 9º ano do Ensino Fundamental devem, necessariamente, revelar habilidades em

<sup>2</sup>  $61,6\% = 81,2\% \text{ (em 2008)} - 31,2\% \text{ (em 2010)} = 50,0\%$   $50,0\% / 81,2\% = 61,6\%$ , ou seja, a diferença de 2008 e 2010 dividido pelo total de 2008.

Matemática mais complexas do que os do 3º ano do Ensino Fundamental, estando, portanto, localizados em pontos mais altos da escala.

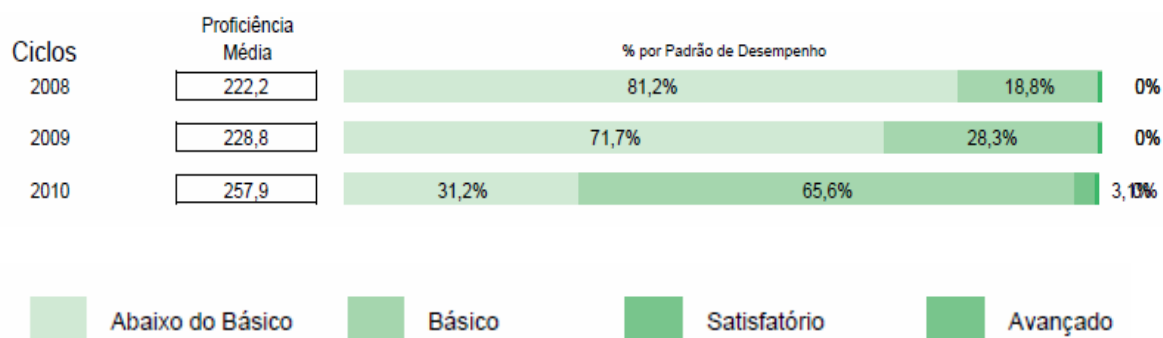
O Avalia BH utiliza a mesma Escala de Proficiência de Matemática do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Básica, SAEB, o que torna possível, portanto, posicionar em uma mesma métrica, de forma bem distribuída, os resultados do desempenho escolar dos estudantes de Belo Horizonte do 3º, 4º, 5º, 6º, 7º, 8º e 9º anos do Ensino Fundamental, situando a unidade avaliada, seja o estudante, a escola, a regional, ou o município, em função de seu desempenho. A utilização dessa escala possibilita, ainda, a comparação dos resultados obtidos entre a avaliação do Avalia BH e outras avaliações de larga escala, entre as diferentes edições do Avalia BH e entre as diversas etapas de escolaridades avaliadas. De acordo com os gráficos 1 e 2 abaixo:

Gráfico1: Evolução Percentual de Alunos por Padrão de Desempenho em Matemática da RME-BH



Fonte: CAED/UFJF

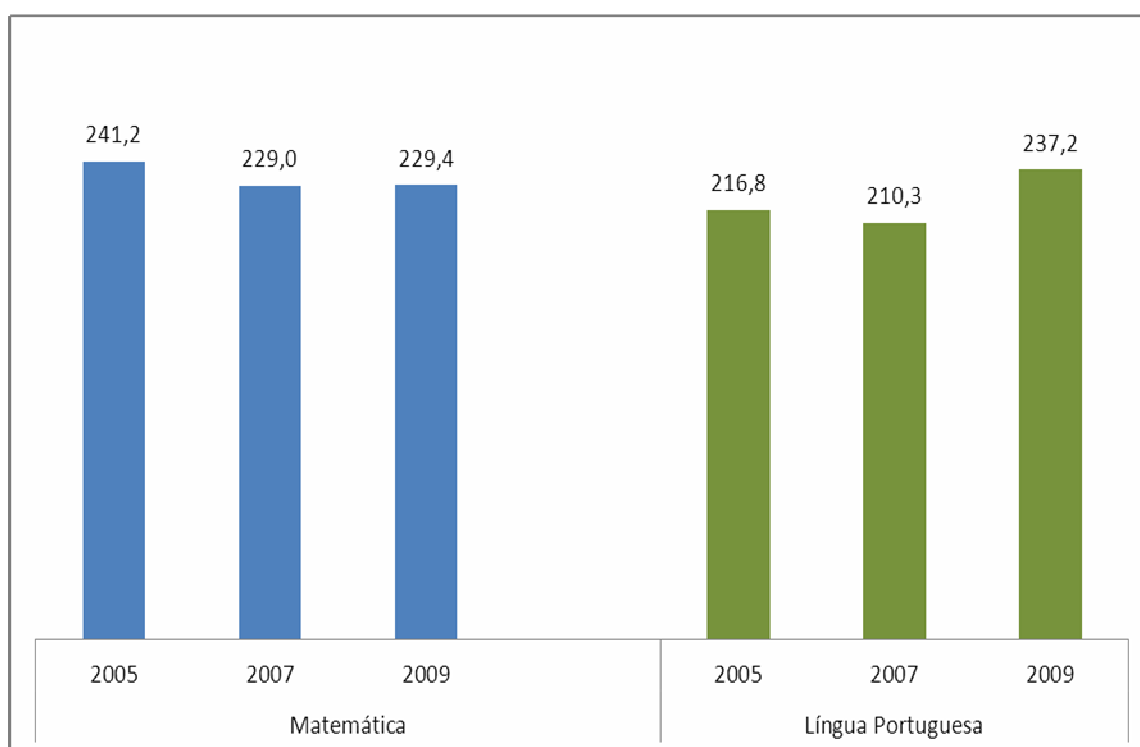
Gráfico2: Evolução Percentual de Alunos por Padrão de Desempenho em Matemática da EMSP



Fonte: CAED/UFJF

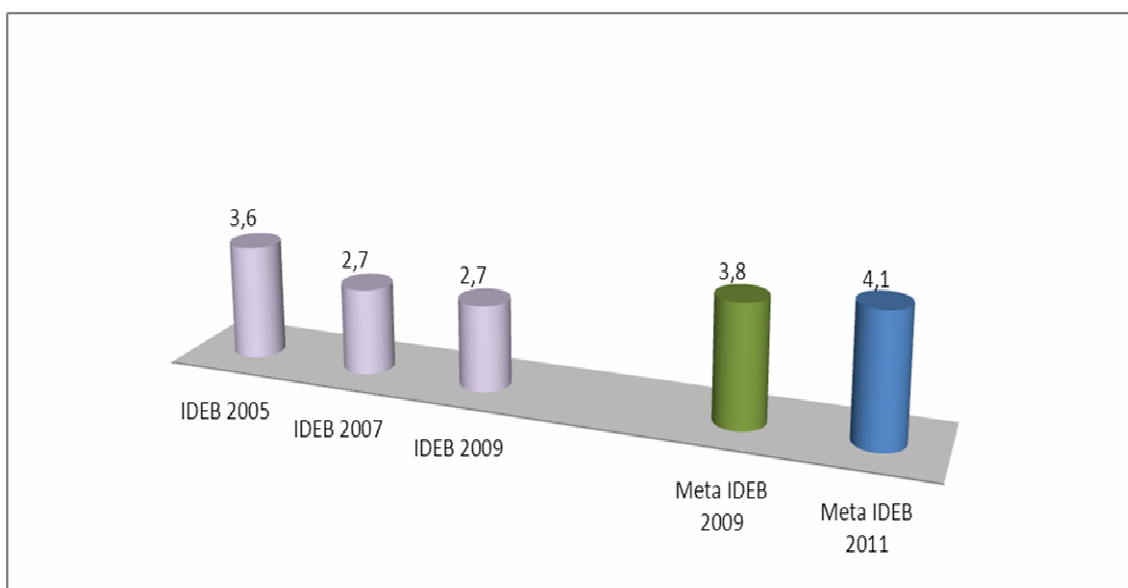
A EMSP teve um aumento de 35,7 pontos em matemática no 9º ano, já na Prova Brasil manteve, praticamente, a mesma proficiência nessa disciplina e nesse ano, uma vez que em 2007 a proficiência foi de 229 pontos e em 2009 foi de 229,4. Considerando o erro associado não é possível afirmar categoricamente que a proficiência tenha de fato aumentada, conforme apresentado abaixo:

Gráfico 3: Proficiência em Matemática no 9º ano da EMSP 2005-2007- 2009



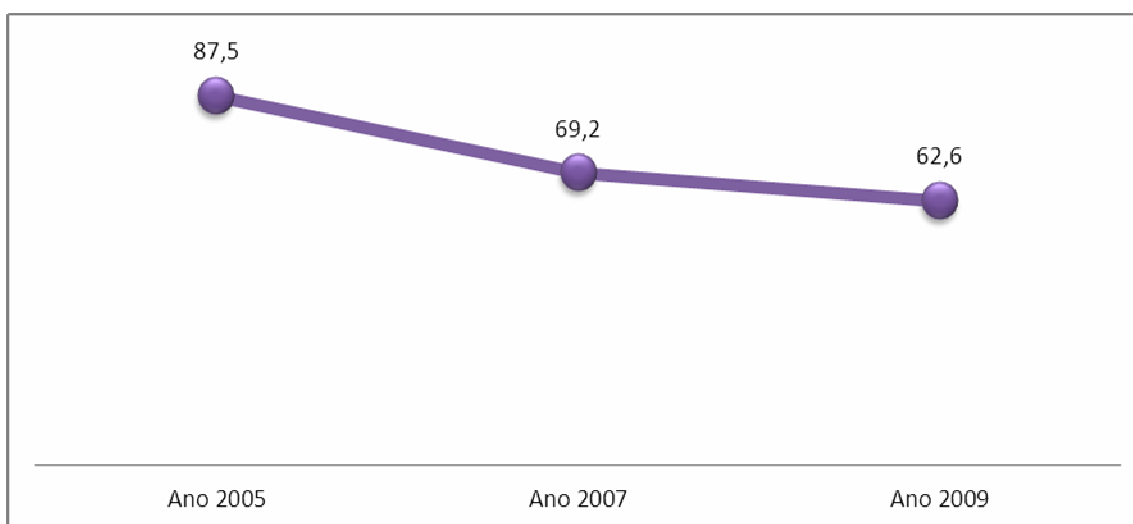
Fonte: INEP 2009

Gráfico 4: IDEB 9º ano da EMSP 2005-2007- 2009



Fonte: INEP 2009

Gráfico 5: Taxa de aprovação 6º ao 9º ano da EMSP 2005-2007- 2009



Fonte: INEP 2009

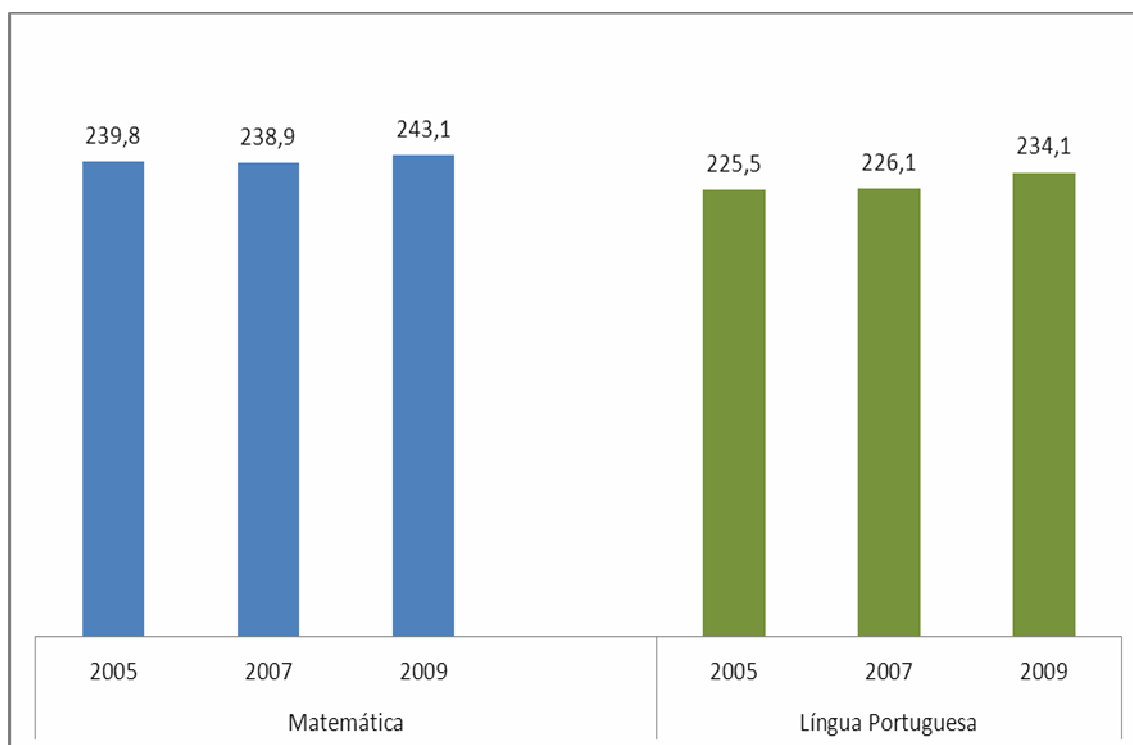
A EMSP, apesar de todas as suas dificuldades, manteve a proficiência em matemática no 9º ano. O Ideb dos anos finais do ensino fundamental de 2009 permaneceu como o de 2007 porque a taxa de aprovação de 2009 caiu em relação à de 2007. Se esta taxa se mantivesse como a de 2007 ou fosse superior, o Ideb da escola, para esta etapa de escolaridade em 2009, seria superior ao de 2007. Estas análises foram apresentadas a equipe de

monitoramento da escola e estas estão trabalhando para que a taxa de aprovação, assim como a proficiência dos alunos, sejam maiores.

Escolhemos essa escola porque seus resultados em matemática são positivos, apesar dos baixos índices socioeconômicos da região onde a escola está localizada. É intrigante verificar o que está acontecendo no interior dessa escola e saber o que está fazendo a diferença para essas crianças com grandes dificuldades sociais e com bons resultados em matemática. Apesar de essa escola ter um bom resultado, em matemática no 9º ano, o desempenho da EMSP na escala de proficiência do SAEB (0 a 500 pontos) está, ainda, muito distante do ideal.

Assim como a EMSP tem melhorado o desempenho de seus alunos, várias outras escolas, também, estão conseguindo aumentar a proficiência de seus alunos e conseqüentemente da escola, resultando numa melhoria de toda a rede. Este aumento de proficiência da RME-BH acontece não somente no Avalia-BH, mas também na Prova Brasil. É o que podemos ver nos gráficos abaixo:

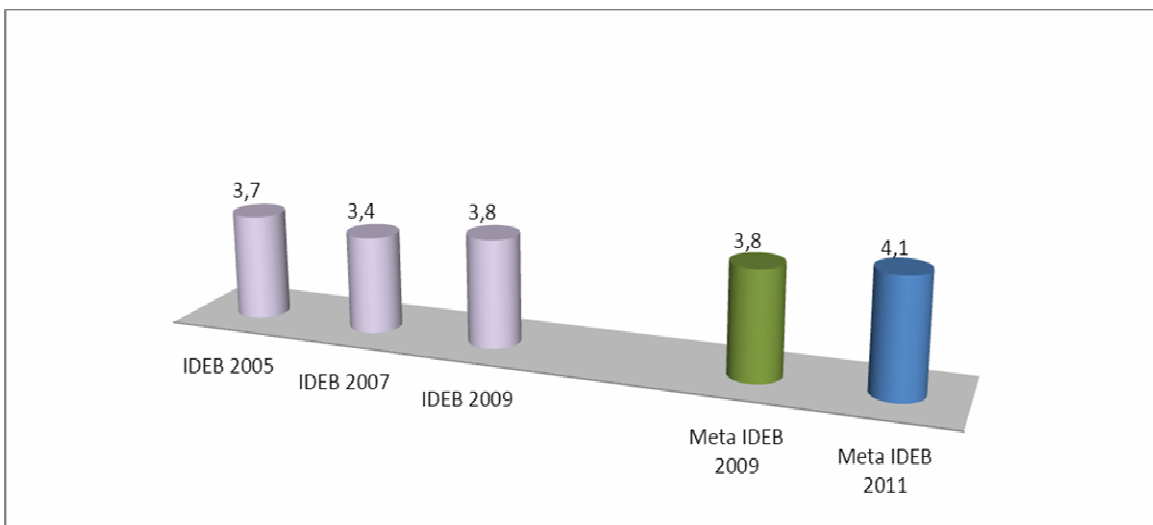
Gráfico 6: Proficiência em Matemática no 9º ano da RME-BH 2005-2007- 2009



Fonte: INEP 2009

Já o Ideb da RME-BH para os anos finais do ensino fundamental foi:

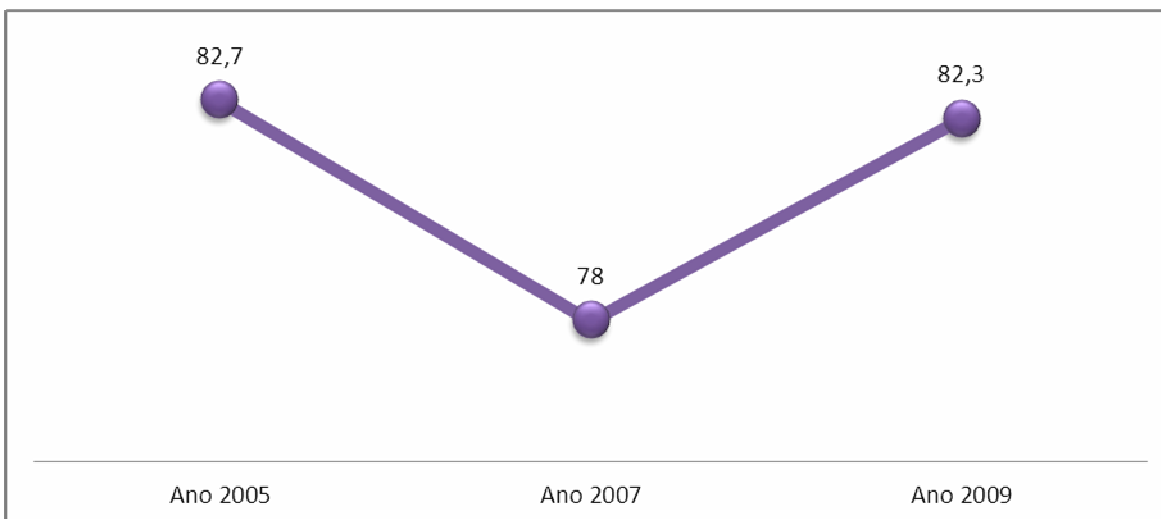
Gráfico 7: IDEB 9º ano da RME-BH 2005-2007- 2009



Fonte: INEP 2009

A taxa de aprovação da RME-BH para os anos finais do ensino fundamental foi:

Gráfico 8: Taxa de aprovação 6º ao 9º ano da RME-BH 2005-2007- 2009



Fonte: INEP 2009

Mesmo sabendo que as escolas da rede de ensino de Belo Horizonte tiveram avanço na Prova Brasil; trabalharemos com os resultados do Avalia-BH, programa de avaliação externa da RME-BH - composto de avaliações do

3º ao 9º anos do ensino fundamental – pois, é com base nos resultados desta avaliação que a SMED elabora programas de monitoramento para seus alunos com baixo desempenho visando garantir melhor ideb nos anos seguintes.

## **1.2 Detalhamentos do Estudo de Caso da EMSP**

Buscaremos apresentar os indicadores sociais da região da EMSP em detalhes, a avaliação sistêmica da SMED: o Avalia-BH, que foi implantado em 2008, apresentar a EMSP, seus projetos e por fim fazer uma comparação dos resultados da EMSP com outras escolas e com a RME-BH.

### **1.2.1 Indicadores socioeconômicos da Região da EMSP**

A Rede Municipal de Educação de Belo Horizonte – RME-BH possui 184 escolas, sendo que em 160 escolas há os anos iniciais e finais do ensino fundamental. A Escola Municipal Sobral Pinto- EMSP é uma das escolas que possui os anos iniciais e finais do ensino fundamental. Em todas as escolas da RME-BH o Ensino fundamental diurno é dividido em ciclos: Ciclo da Alfabetização, com alunos de 6, 7 e 8 anos (anos iniciais do Ensino Fundamental), Ciclo da Pré-adolescência, alunos de 9, 10 e 11 anos e o Ciclo da Adolescência, alunos de 12, 13 e 14 anos (anos finais do Ensino Fundamental).

As escolas da RME-BH estão distribuídas nas nove regionais que compõem a cidade: Centro Sul, Barreiro, Leste, Nordeste, Noroeste, Norte, Oeste, Pampulha e Venda Nova e a EMSP fica localizada na Regional Nordeste. Em cada uma das regionais, há uma gerência de Educação que define prioridades locais a fim de implementar as solicitações dos usuários da rede de ensino.

As regionais estão distribuídas dentro das Unidades de Planejamento – UP e estabelece um conjunto de indicadores georreferenciados em unidades intraurbanas, propiciando diagnóstico espacial e setorial dos problemas e prioridades. É o caso de dois instrumentos de gestão urbana elaborados para Belo Horizonte - o Índice de Qualidade de Vida Urbana - IQVU e o Índice de Vulnerabilidade Social - IVS.

Estes índices foram formulados conjuntamente pela Secretaria Municipal de Planejamento e por uma equipe da Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais, para servirem como balizadores da distribuição dos recursos públicos municipais. De acordo com o projeto da Prefeitura de Belo Horizonte - PBH (1996), o IQVU é um dos instrumentos de planejamento da PBH e, utilizado como critério para distribuição dos recursos do Orçamento Participativo. Foi usado na educação para calcular abono para os professores, pois o abono foi diferenciado e os professores das escolas localizadas nas regiões mais complexas receberam um percentual maior do abono do que os professores lotados nas escolas de outras regiões. Além da Educação e da Assistência Social, o IQVU é usado em outras áreas na Prefeitura de Belo Horizonte. Estes índices permitem comparações entre as diferentes condições de vida existentes em Belo Horizonte.

O IQVU avalia a quantidade e a qualidade da oferta de bens e serviços públicos e privados na cidade. Através do IQVU podem-se saber quais as áreas mais carentes de investimento público; o IQVU busca expressar em números a complexidade de fatores que interferem na qualidade de vida dos diversos espaços de Belo Horizonte, é o que afirma a Secretaria Municipal de Planejamento (1996). O IQVU é composto por variáveis de algumas secretarias, conforme mostra a tabela 2:

Tabela2: Percentual de variáveis representativas das dimensões mais importantes da Qualidade de Vida Urbana

Variável	Peso
Abastecimento	8,0%
Cultura	3,0%
Educação	13,0%
Esporte	3,0%
Habitação	18,0%
Infraestrutura urbana	16,0%
Meio Ambiente	6,0%
Saúde	14,0%
Serviços Urbanos	11,0%
Segurança Urbana	8,0%

Fonte: Secretaria Municipal de Planejamento de Belo Horizonte; Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais; Secretaria Municipal de Educação de Belo Horizonte.



O Índice de Vulnerabilidade Social – IVS faz parte do **Mapa da Exclusão Social de Belo Horizonte**. O IVS foi elaborado, pensando em um instrumento que conseguisse apontar os níveis de vulnerabilidade da população belorizontina à exclusão social. Para tanto, adotou-se como referência o conceito de Sposati (1996) para o Mapa da Exclusão Social de São Paulo, que além de tratar a exclusão social como um processo heterogêneo espacial e temporalmente, abrange aspectos relacionados à insuficiência de renda e questões de ordem política, social e cultural (Nahas, 1999).

O IVS procura caracterizar, sob vários aspectos, a população do lugar, apresentando-se como um índice essencialmente populacional. Tendo sido calculado a partir de indicadores que visam determinar o acesso da população a determinadas **Dimensões de Cidadania**: Ambiental, Cultural, Econômica, Jurídica e de Sobrevivência, é o que afirma Nahas (1996).

Este índice busca dimensionar a qualidade de vida em cada lugar da cidade, a partir da sua expressão nos moradores do lugar. Por isto, está composto por indicadores elaborados com informações populacionais ou, quando isto não foi possível, com informações domiciliares (Nahas, 1999).

De acordo com Nahas (1996), o IVS permite identificar as regiões da cidade onde vive a população mais vulnerável à exclusão social e em que aspectos esta população está mais vulnerável, além de possibilitar uma caracterização da mesma.

De acordo com a Secretaria de Planejamento (PBH, 2010), o IVS representa um complemento do IQVU: este último produz uma qualificação do lugar e aquele, da população do lugar.

Já, exclusivamente, para as escolas, a Secretaria Municipal de Educação – SMED criou o Índice Socioeconômico – ISE, pois, sabe-se que muitos fatores externos às escolas impactam o desempenho escolar dos alunos, entre os quais se destaca o ISE, principalmente, em se tratando da realidade brasileira, de extrema desigualdade social. Por isso, consideramos que a análise dos resultados sempre deve incluir o ISE dos alunos que frequentam a escola.

Isso não significa estabelecer patamares distintos de aprendizagem para extratos sociais diferentes, mas reconhecer que o trabalho pedagógico com

alunos em desvantagens sociais é mais difícil, exigindo grandes empreendimentos e esforços da equipe pedagógica das escolas para alcançar os objetivos propostos em cada etapa. López (2009) considera que a igualdade é um valor profundamente arraigado na educação, especialmente quando se pensa nas metas republicanas para se assegurar a igualdade de acesso, e igualdade dos meios de aprendizagem. Mas essa concepção de igualdade tem sido na verdade produtora de desigualdades, na medida em que desconsidera as desigualdades inerentes à posição de cada aluno/família.

Para analisar os dados de desempenho cognitivo dos alunos da rede municipal de educação de Belo Horizonte estipulou-se um Grupo Referência para cada escola.

Este grupo integra as escolas com ISE semelhantes. Desta maneira, foi possível estabelecer comparações mais justas entre as escolas, considerando suas condições sociais.

A média de desempenho cognitivo do Grupo Referência serve de parâmetro para a escola. Este tipo de comparação nos ajuda a enxergar que os fatores extraescolares são impactantes, mas não determinantes.

Dentro de um mesmo Grupo Referência existem escolas que possuem resultados diversos, isto é, mesmo que elas tenham situações socioeconômicas semelhantes, há escolas que conseguem melhores resultados que outras.

O indicador de ISE, utilizado neste trabalho, foi obtido a partir das respostas de cada aluno aos questionários contextuais que foram aplicados no **Programa de Avaliação da Rede Pública de Educação Básica** - PROEB de 2006 (avaliação realizada pelo Centro de Avaliação Educacional e Políticas Públicas - CAED). Perguntas sobre a escolaridade do pai e da mãe e itens de conforto doméstico foram utilizadas para o cálculo de ISE.

Para gerar esta medida usou-se a Teoria de Resposta ao Item - TRI. Modelagem estatística utilizada em medidas psicométricas, principalmente na área de avaliação de habilidades e conhecimentos, para cada item/questão é construído um modelo representado por três parâmetros: a discriminação (que ajuda a diferenciar a habilidade dos alunos), o grau de dificuldade e o acerto casual. Na TRI, o foco é no item, como é chamada cada questão, e não no total

de acertos. A teoria é o conjunto de modelos que relacionam uma ou mais habilidades com a probabilidade de a pessoa acertar a resposta. Calcula-se um índice de ISE para cada aluno, e o ISE da escola é a média do índice dos alunos que a compõem.

O ISE permite perceber se os alunos da escola estão atingindo o nível de desempenho que se esperaria deles, tendo como função indicar o quanto a escola se esforça para alcançar os limites de capacidade de seus alunos.

Diante destes três indicadores, a RME-BH conhece a situação social de cada uma de suas escolas. Verificamos através da tabela 3 abaixo como eles se comportam:

Tabela 3: Indicadores Sociais/Escalas

<b>Indicadores</b>	<b>Escala</b>
IQVU	Entre 0 e 1
IVS	Entre 0 e 1
ISE	Entre 1 e 10

Fonte: Secretaria Municipal de Planejamento de Belo Horizonte; Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais; Secretaria Municipal de Educação de Belo Horizonte.

A RME-BH estava, então, com indicadores sociais de cada escola e podia agrupá-las de acordo com seus pares, mas, precisava conhecer as proficiências de suas escolas. Sabia por meio da Prova Brasil a proficiência das escolas que possuíam o quinto e nono anos do ensino fundamental, mas apenas 60% das escolas da RME-BH têm o quinto e nono ano. No entanto, desconhecia a proficiência de todas as suas escolas. Outro problema para a SMED é não ter acesso a proficiência de cada um de seus alunos, pois a Prova Brasil permite conhecer as proficiências apenas do 5º e 9º anos do ensino fundamental. Com a avaliação própria este problema, também, seria resolvido.

Em 2008 foi criada a avaliação da SMED, buscando acesso a proficiência de 90% de suas escolas e de todos os alunos do 3º ao 9º anos do ensino fundamental, criando uma avaliação longitudinal: o Avalia-BH.

### 1.2.2 O Avalia-BH

Com os indicadores socioeconômicos e com o intuito de monitorar a qualidade do ensino na Rede Municipal de Educação de Belo Horizonte - RME-BH a Prefeitura Municipal, através da Secretaria Municipal de Educação – SMED criou o Sistema de Avaliação da Educação Fundamental das Escolas da

Prefeitura de Belo Horizonte: o AVALIA-BH cujo objetivo é avaliar, anualmente, o desempenho dos alunos e identificar os fatores que interferem no desempenho escolar dos mesmos.

Em 2008 e 2009, foi avaliada a proficiência dos alunos em Matemática e em Língua Portuguesa. Em 2010, esse sistema incluiu, também, avaliação da proficiência dos alunos em Ciências da Natureza.

Participam desse sistema de avaliação todos os alunos do 3º ao 9º anos do Ensino fundamental diurno e 2ª a 8ª Séries do Ensino Fundamental Noturno. O Avalia-BH compreende dois programas de avaliação: o Programa de Avaliação Diagnóstica do Desempenho Escolar e o Programa de Avaliação Externa do Desempenho Escolar.

O Avalia-BH é uma Avaliação de caráter censitário, diagnóstico e contextual que monitora o desempenho acadêmico dos alunos da RME-BH e os fatores que interferem no seu desempenho, focalizando a escola pelo conjunto dos resultados dos alunos e o aluno por seu desempenho individual, de forma a enxergar as escolas nas suas particularidades extraescolares e interescolares, possibilitando a visualização das desigualdades regionais que se manifestam nas características dos seus alunos, comunidade, qualidade do ensino ofertado, dentre outros fatores do processo de ensino aprendizagem.

Além dos testes de proficiência escolar, são aplicados aos alunos, professores, coordenadores pedagógicos e diretores questionários contextuais com o objetivo de identificar os fatores que interferem no desempenho escolar.

As informações produzidas, tanto nos testes, quanto na pesquisa contextual, são importantes para a tomada de decisões pedagógicas e gerenciais, possibilitando a formulação e a redefinição de políticas públicas educacionais, bem como para a formulação de indicadores, tendo em vista a elaboração e reformulação do Plano de Desenvolvimento da Escola, o monitoramento do processo de ensino aprendizagem, o trabalho pedagógico e a gestão escolar.

Permite, ainda, uma visão mais objetiva a respeito do desempenho escolar e trabalho da escola, abordando cinco segmentos de públicos definidos: alunos, famílias, diretores, pedagogos e professores, possibilitando o

fornecimento de um quadro que amplie a compreensão e análise dos resultados das avaliações diagnósticas e externa.

Além dos programas citados acima, os resultados do Avalia-BH são disponibilizados no Portal da Avaliação<sup>3</sup>, onde é possível acompanhar a trajetória e os resultados acadêmicos dos alunos em todas as edições do Avalia-BH, desde o ano em que é matriculado na Rede Municipal até o momento de sua saída. Os pais acessam o Portal da Avaliação, mediante uso de senha e login pessoal, para ver os resultados da escola em que seu filho estuda, podendo, ainda, consultar o desempenho do aluno em todas as edições do Avalia-BH das quais participou.

A SMED tem uma preocupação muito grande quando apresenta os resultados do Avalia-BH para a comunidade, pois, a mera comparação entre o rendimento médio da escola, e a média da rede pode levar a conclusões equivocadas, sobretudo quando há variação significativa na condição socioeconômica dos alunos.

Ao levar essas características dos alunos em consideração, chega-se a um cálculo sobre o rendimento da escola em relação ao seu grupo de referência, composto das escolas com alunos de características semelhantes. Mesmo com um rendimento baixo, a escola pode estar acima da média do seu grupo referência, da mesma forma que uma escola com média alta pode estar abaixo da média do seu grupo. O grupo de referência foi a forma mais justa de comparar os resultados das escolas da RME-BH, pois, comparar somente a maior proficiência com a menor, indicando qual a melhor ou pior escola e não levar em consideração essas especificidades pode desmotivar as escolas que mesmo estando em situação mais difícil tem conseguido melhorar, a cada ano, o resultado no desempenho de seus alunos. Ou seja, mesmo a escola estando no nível abaixo do básico ela pode apresentar uma melhora mudando de faixa dentro do mesmo nível.

Os padrões de desempenho do Avalia-BH são quatro: abaixo do básico, básico, satisfatório e avançado e eles variam, conforme tabela 4. O intervalo de cada nível de desempenho varia entre 50 e 75 pontos, de acordo com cada ano/ciclo. Para a escola mudar de nível ela tem que fazer um esforço muito

---

<sup>3</sup> Portal do Avalia-BH: [www.avaliabh.caedufjf.net](http://www.avaliabh.caedufjf.net)

grande o que pode desmotiva-la em sua caminhada. Para estimular este esforço, a tabela de níveis de desempenho foi dividida em faixas como é mostrado na tabela 5:

A título de exemplo: Observa-se na tabela 4 que a proficiência do quinto ano da EMSP aponta a escola para o nível de desempenho básico, pois o nível básico para o quinto ano é 175 a 225 pontos. A proficiência da EMSP em matemática, em 2010, no quinto ano é 205,5 e, conforme tabela 5 mostra que esta proficiência está na faixa 5 e se a escola atingir mais 24 pontos ela entrará na faixa 6 e conseqüentemente no nível satisfatório. Já o nono ano, a proficiência da escola em matemática no ano de 2010 foi de 257,9, estando à escola no nível básico e na faixa seis. Ou seja, a relação entre as faixas e seus níveis varia conforme o período escolar.

Tabela 4 Padrões de Desempenho em Matemática do Avalia-BH

<b>Padrões de Desempenho em Matemática</b>				
<b>Ano</b>	<b>Abaixo do Básico</b>	<b>Básico</b>	<b>Satisfatório</b>	<b>Avançado</b>
3° ano do 1° ciclo (3° ano)	Até 100	100 a 150	150 a 225	Acima 225
1° ano do 2° ciclo (4° ano)	Até 125	125 a 175	175 a 250	Acima 250
2° ano do 2° ciclo (5° ano)	Até 175	175 a 225	225 a 300	Acima 300
3° ano do 2° ciclo (6° ano)	Até 175	175 a 225	225 a 300	Acima 300
1° ano do 3° ciclo (7° ano)	Até 200	200 a 250	250 a 325	Acima 325
2° ano do 3° ciclo (8° ano)	Até 225	225 a 275	275 a 350	Acima 350
3° ano do 3° ciclo (9° ano)	Até 250	250 a 300	300 a 375	Acima 375

Fonte: CAED, 2009.

Tabela 5 Intervalos em Matemática do Avalia-BH

Intervalos em Matemática										
Ano	Faixa 1	Faixa2	Faixa3	Faixa4	Faixa5	Faixa6	Faixa7	Faixa8	Faixa9	Faixa 10
3° ano do 1° ciclo (3° ano)	Até 100	100 a 125	125 a 150	150 a 175	175 a 200	200 a 225	225 a 250	Acima de 250		
1° ano do 2° ciclo (4° ano)	Até 100	100 a 125	125 a 150	150 a 175	175 a 200	200 a 225	225 a 250	250 a 275	Acima de 275	
2° ano do 2° ciclo (5° ano)	Até 125	125 a 150	150 a 175	175 a 200	200 a 225	225 a 250	250 a 275	275 a 300	Acima de 300	
3° ano do 2° ciclo (6° ano)	Até 125	125 a 150	150 a 175	175 a 200	200 a 225	225 a 250	250 a 275	275 a 300	300 a 325	Acima de 325
1° ano do 3° ciclo (7° ano)	Até 125	125 a 150	150 a 175	175 a 200	200 a 225	225 a 250	250 a 275	275 a 300	300 a 325	Acima de 325
2° ano do 3° ciclo (8° ano)	Até 150	150 a 175	175 a 200	200 a 225	225 a 250	250 a 275	275 a 300	300 a 325	325 a 350	Acima de 350
3° ano do 3° ciclo (9° ano)	Até 175	175 a 200	200 a 225	225 a 250	250 a 275	275 a 300	300 a 325	325 a 350	350 a 375	Acima de 375

Fonte: CAED, 2009

Apresentar um número (proficiência) para pais, comunidade, professores, alunos, às vezes não faz muito sentido. Então, houve a necessidade que estes valores fossem “traduzidos” para uma linguagem acessível a elas, os números receberam a interpretação, conforme apresentado nas tabelas 6 e 7 a seguir.:

Tabela 6: Padrões de Desempenho e interpretação do Nível de Desempenho Básico para o 5º ano em Matemática

Padrão de Desempenho	Interpretação	Nível de Proficiência
Abaixo do básico	Os alunos que apresentam esse padrão de desempenho revelam ter desenvolvido competências e habilidades que se encontram muito aquém do que seria esperado para o período de escolarização em que se encontram. Esse grupo de alunos necessita de uma intervenção focalizada de modo a progredirem com sucesso em seu processo de escolarização.	Até 175
Básico	Os alunos que apresentam esse padrão de desempenho demonstram já terem começado um processo de sistematização e domínio das habilidades consideradas básicas e essenciais ao período de escolarização em que se encontram. Contudo, também para esse grupo de alunos, é importante o investimento de esforços para que possam desenvolver habilidades que envolvam a resolução de problemas com um grau de complexidade um pouco maior.	175 a 225
Satisfatório	Os alunos que apresentam esse padrão de desempenho demonstram ter ampliado o leque de habilidades tanto no que diz respeito à quantidade quanto no que se refere à complexidade dessas habilidades, as quais exigem um maior refinamento dos processos cognitivos nelas envolvidos.	225 a 300
Avançado	Os alunos que apresentam esse padrão de desempenho revelam ser capazes de realizar tarefas que exigem um raciocínio algébrico e geométrico mais avançado para a resolução de problemas além de desenvolverem habilidades que superam aquelas esperadas para o período de escolaridade em que se encontram.	Acima de 300

Fonte: CAEd/UFJF



Tabela 7: Padrões de Desempenho e interpretação do Nível de Desempenho Básico para o 9º ano em Matemática

Fonte: CAEd/UFJF

Padrão de Desempenho	Interpretação	Nível de Proficiência 9º ano Matemática
Abaixo do básico	Os alunos que apresentam esse padrão de desempenho revelam ter desenvolvido competências e habilidades que se encontram muito aquém do que seria esperado para o período de escolarização em que se encontram. Por isso, esse grupo de alunos necessita de uma intervenção focalizada de modo a progredirem com sucesso em seu processo de escolarização.	Até 250
Básico	Os alunos que apresentam esse padrão de desempenho demonstram já terem começado um processo de sistematização e domínio das habilidades consideradas básicas e essenciais ao período de escolarização em que se encontram. Por isso, também, para esse grupo de alunos é importante o investimento de esforços para que possam desenvolver habilidades que envolvam a resolução de problemas com um grau de complexidade um pouco maior.	250 a 300
Satisfatório	Os alunos que apresentam esse padrão de desempenho demonstram ter ampliado o leque de habilidades tanto no que diz respeito à quantidade quanto no que se refere à complexidade dessas habilidades, as quais exigem um maior refinamento dos processos cognitivos nelas envolvidos.	300 a 375
Avançado	Os alunos que apresentam esse padrão de desempenho revelam ser capazes de realizar tarefas que exigem um raciocínio algébrico e geométrico mais avançado para a resolução de problemas como, por exemplo, determinar e comparar as raízes de uma equação do 2º grau; utilizar propriedades de polígonos regulares; efetuar uma adição ou subtração de frações com denominadores diferentes; calcular a área de figuras simples (triângulo, paralelogramo, retângulo, trapézio); reconhecer que a área de um retângulo quadruplica quando seus lados dobram. No fim do III Ciclo, 9º ano do EF, esses alunos desenvolveram habilidades que superam aquelas esperadas para o período de escolaridade em que se encontram.	Acima de 375

Buscando melhorar a proficiência das escolas, principalmente no Avalia-BH, a SMED criou o Monitoramento da Aprendizagem. Ele é composto por um grupo de professores que monitoram os resultados dos alunos de cada escola no Avalia-BH. Os alunos que estão abaixo do básico são monitorados semanalmente e colocados em projetos de reforço escolar, escola integrada, entre outros. Cada escola tem seu acompanhante, que visita a escola entre

uma e três vezes por semana para verificar como esses alunos estão sendo recuperados.

### 1.2.3 A EMSP

A Escola Municipal Sobral Pinto fica localizada na Rua das Almas, 12 Conjunto Paulo VI. A EMSP tem uma Unidade de Educação Infantil – UMEI vinculada a ela: UMEI Coqueiro Verde, situada Rua União, Nº 16, Bairro Vila Santa Rita De Cássia. A diretora da EMSP é Rosilene Gonçalves Girundi e o vice é Flávio Handerson de Oliveira. A UMEI, também, possui uma vice: Rachel Martins de Oliveira e Souza.

De acordo com a Secretaria de Planejamento da PBH (1996), a EMSP pertence à Regional Nordeste, que está inserida na UP Paulo VI. A População dessa UP é de 8.523 habitantes, sua área é 6,1 Km<sup>2</sup>, a densidade demográfica 1.399,96. A tabela 8 mostra a escolaridade da Unidade de Planejamento Paulo VI.

Tabela 8 Escolaridade da população da UP Paulo VI

População residente de 5 anos ou mais de idade segundo alfabetização e sexo na unidade de planejamento Paulo VI 2000						
Nome UP	Homens residentes			Mulheres residentes		
	Total	Alfabetizados		Total	Alfabetizadas	
		Nº	%		Nº	%
Paulo VI	3.324	2.850	85,74	3.432	2.900	84,5

Fonte: IBGE. Censo Demográfico 2000.

A EMSP possui 614 alunos distribuídos nos três turnos: 251 no matutino, 281 no vespertino e 65 no noturno e mais 17 alunos de tempo integral, totalizando 614 alunos. Dos 614 alunos o sexo masculino é predominante, conforme apresentado abaixo na tabela 9:

Tabela 9: Matrícula da EMSP por sexo 2011

Sexo	Total Aluno
Feminino	289
Masculino	325
Total Geral	614

Fonte: SMED – Sistema de Gerenciamento Escolar – SGE

A escola trabalha com o Ensino fundamental diurno - EFD, que é composto por ciclo (nesta escola o fundamental diurno possui todos os três

ciclos), o Ensino Fundamental Noturno - EFN, que trabalha a Educação de Jovens e Adultos - EJA e a Educação Infantil - EI. Conforme apresentado na tabela 10:

Tabela 10: Distribuição das modalidades de ensino da EMSP agosto 2011

<b>Ensino</b>	<b>Ano/Série</b>	<b>Total Aluno</b>
1ºCiclo/1ºAno	1º	25
1ºCiclo/2ºAno	2º/1ªsérie	36
1ºCiclo/3ºAno	3º ano/2ªsérie	50
2ºCiclo/1ºAno	4ºano/3ªsérie	37
2ºCiclo/2ºAno	5º ano/4ªsérie	41
2ºCiclo/3ºAno	6ºano/5ªsérie	81
3ºCiclo/1ºAno	7º ano/6ªsérie	51
3ºCiclo/2ºAno	8ºano/7ªsérie	50
3ºCiclo/3ºAno	9º ano/8ªsérie	38
EI		140
EJA		65
<b>Total Geral</b>		<b>614</b>

Fonte: SMED – Sistema de Gerenciamento Escolar – SGE

A EJA da RME-BH não funciona somente nos prédios das escolas que possuem essa modalidade. Muitas turmas de EJA funcionam em locais fora da escola, tais como: igrejas, centro de referência de doenças mentais, escolas estaduais, presídios, asilos, e outros prédios cedidos pela comunidade que necessita de uma turma de EJA.

Especificamente a EJA da EMSP, possui quatro turmas, totalizando 65 alunos, com uma média de idade de 38 anos. Todas as turmas de EJA da EMSP funcionam no prédio da escola.

A Educação Infantil - EI é mais uma modalidade de ensino da EMSP e, assim como em todas as UMEIs da cidade recebe crianças de quatro meses a cinco anos e meio. Possuem prédios próprios para receber as crianças dessa idade e, no caso da EMSP, o prédio fica ao lado da escola. Essa modalidade de ensino tem a aprovação e assistência da comunidade escolar

Os móveis são projetados para oferecer o melhor desempenho pedagógico. As salas de aulas, amplas e bem ventiladas, são equipadas com armário e pia. O número reduzido de alunos nas turmas, em torno de 25 alunos por turma, facilitam a interação e aprendizagem. Todo material é identificado individualmente e, por meio de uma agenda, pais e educadores trocam informações sobre qualquer alteração. As escolas dão prioridade a crianças em

situação de vulnerabilidade social, como as que têm alguma deficiência ou as que moram em áreas de risco.

O aluno da EMSP é considerado, em sua maioria, como sendo pardo, conforme tabela 11:

Tabela 11: Matrícula da EMSP por Raça/cor da EMSP 2011

Raça/Cor	Total de Alunos
Branca	125
Parda	415
Preta	74
Total Geral	614

Fonte: SMED – Sistema de Gerenciamento Escolar – SGE

Ao fazer a matrícula, o responsável informa a raça/cor do aluno. Esse campo até 2009 não tinha o seu preenchimento como obrigatório, podendo o responsável deixá-lo em branco. A partir de 2010, por causa das análises feitas nas avaliações externas, viu-se a necessidade dessa informação que foi solicitada a todas as escolas. Houve então uma campanha para que os registros que não possuíam essa informação fossem realizados. A EMSP tem hoje todos os seus registros com esse campo preenchido.

A EMSP participa do Programa Bolsa Escola/Bolsa Família, um Programa do Governo Federal em parceria com os municípios. A escola possui 271 alunos beneficiários e eles estão distribuídos, em sua maioria, no terceiro ciclo.

A RME-BH tem uma enorme preocupação com a inclusão dos alunos com deficiência, a trajetória da educação especial, na Prefeitura de Belo Horizonte, é recente e ganhou expressão a partir de 1989, quando se iniciou a implantação de unidades específicas para este fim. Anteriormente, o atendimento educacional especializado limitava-se à política de convênios com Instituições da rede privada. Hoje, Belo Horizonte tem três escolas que atendem somente alunos deficientes, mas, em todas as outras 181 escolas existem alunos de inclusão. A EMSP tem em seu quadro de alunos, dezenove alunos com deficiência, conforme apresentado na tabela 12:

Tabela 12: Alunos com Deficiência da EMSP 2011

Deficiência	Total Alunos
Condutas típicas	1
Outras síndromes	2
Síndrome de down	2
Deficiência física	3
Deficiência mental	2
Deficiência múltipla	2
Surdes severa ou profunda	1
Deficiência auditiva leve ou moderada	1
Atraso no desenvolvimento neuropsicomotor	5

Obs.: Alunos podem apresentar mais de uma deficiência.

Fonte: SMED – Sistema de Gerenciamento Escolar – SGE

A RME-BH busca, insistentemente, a melhoria na qualidade da educação de seus alunos e para isso, permite as escolas participarem de diversos projetos para esse fim. A EMSP participa de vários deles, conforme apresentado na tabela 13:

Tabela 13: Projetos e Programas da EMSP 2011

Programa	Total Alunos
Escola integrada	318
PEI - socioeducativo	3
Programa de saúde na escola - PSE	361
Atendimento educacional especializado - AEE	3

Obs.: Alunos podem participar de mais de um programa.

Fonte: SMED – Sistema de Gerenciamento Escolar – SGE

O Programa Escola Integrada atende alunos do ensino fundamental de aproximadamente 90 escolas da rede municipal de educação, com a participação de diferentes setores governamentais, instituições de ensino superior e ONGs.

O objetivo é oferecer educação integral por meio da ampliação dos horários de atividades educativas e utilização de espaços físicos externos à escola. O programa pressupõe que o alargamento do tempo e do espaço é condição necessária à melhoria da aprendizagem e do ensino.

Os estudantes das escolas participantes são atendidos pela manhã e à tarde. São garantidas nove horas diárias de ação educativa, por meio de acompanhamento pedagógico, atividades culturais e esportivas, lazer e formação cidadã. Para as atividades fora da escola, são organizados grupos de

25 alunos, acompanhados de um monitor, sob coordenação de um professor comunitário<sup>4</sup>.

O Programa Educativo Individualizado - PEI é socioeducativo, onde cada aluno que necessite de educação especial e serviços afins (apoio socioeducativo) tem um programa educativo individualizado (PEI) exclusivo. Cada PEI é desenhado para um único aluno. É um documento verdadeiramente individualizado. O PEI é considerado um instrumento de trabalho para professores, pais, órgãos de gestão, técnicos de serviços afins e alunos, resultante de um esforço cooperativo para melhoria dos resultados educativos das crianças com limitações.

O Programa Saúde Escola – PSE; Oferece aos estudantes do ensino fundamental (6 a 14 anos) avaliações oftalmológicas, saúde bucal, estado nutricional, imunização, crescimento e desenvolvimento, prevenção de doenças e agravos à saúde, avaliação auditiva e mental. Além de ações de promoção à saúde, que também envolvem a orientação sexual e afetiva para os adolescentes (<http://portalpbh.pbh.gov.br/pbh/ecp>, 2010).

O PSE atende toda rede escolar do ensino fundamental diurno (169 escolas) nos 147 centros de saúde da capital. Os alunos são atendidos nos centros de saúde ou na própria escola e depois encaminhados, se necessário, para o atendimento especializado.

Atendimento Educacional Especializado - AEE Tem a função de fazer a interlocução com a saúde, atendimento e orientação às famílias e professores monitoramento pedagógico do aluno e, junto com a escola, a seleção dos alunos para Programa.

Além dos projetos oferecidos pela SMED a EMSP possui seus próprios projetos, onde a escola procura envolver todos os professores, alunos, gestores, funcionários, buscando garantir a melhoria da qualidade da educação de seus alunos.

#### 1.2.3.1 Projetos da EMSP

De acordo com a diretora Rosilene

---

<sup>4</sup> Professor comunitário: é um professor da RME-BH responsável pela escola integrada na escola.

Os projetos desenvolvidos pela EMSP são de grande importância para a aprendizagem dos alunos, pois, estes gostam muito dos projetos dedicando uma grande atenção para os mesmos. Os resultados refletem no desempenho de alunos mais atenciosos, respeitadores, dedicados e com proficiências melhores, a cada ano. (GIRUNDI, *in* entrevista).

Os projetos que a EMSP desenvolve são:

Projeto **Intercâmbio Cultural BH- Jabó**: É uma troca de correspondência entre alunos de escolas de vários municípios e que a cada final de ano, acontece um encontro entre os alunos dessas escolas, com muitas apresentações artísticas. Este projeto foi criado pela Professora de Português Ilma Pereira Nunes Moreira - Professora idealizadora do Projeto Intercâmbio cultural BH Jabó. Segundo ela, o projeto parte dos usos sociais da leitura e da escrita, tendo como objetivo levar o aluno a ampliar a capacidade de uso da linguagem e de reflexão sobre ela em situações significativas de interlocução.

Ainda, de acordo com a Professora Ilma. Pereira Nunes Moreira <sup>5</sup>:

A importância deste projeto reside no fato de resgatar o lugar de sujeito ativo do aluno e do professor no processo ensino-aprendizagem, contribuindo, desta forma, para se reafirmar a necessidade de se repensar a prática pedagógica desenvolvida nas escolas públicas brasileiras que atendem alunos da classe desfavorecida, a partir de alguns princípios da escola inclusiva, ou seja, da escola para todos e em que todos aprendem. (MOREIRA, *in* entrevista)

Para a professora, entre estes princípios, destacam-se: incentivo à efetiva participação da família e comunidade na escola: expectativas positivas dos professores em relação à aprendizagem dos alunos; explicitação clara do que será trabalhado e avaliado durante o projeto; participação do coletivo de professores no planejamento e desenvolvimento do currículo; formação docente permanente e em serviço, satisfação do professor com o trabalho na medida em que percebe o desenvolvimento de seus alunos e a valorização do seu trabalho pelas famílias, direção da escola, colegas de equipe e administradores responsáveis pela educação no município.

Para a professora Ilma Pereira Nunes Moreira (2010) o sonho era proporcionar aulas mais agradáveis, mais empolgantes, em que a

---

<sup>5</sup> Ilma. Pereira Moreira – Professora idealizadora do Projeto Intercâmbio cultural BH Jabó.

aprendizagem realmente fosse importante, procurada e desejada pelos alunos, em que houvesse uma maior interação entre alunos, professores, diretores, enfim, que a escola conseguisse maior interação entre os atores do processo educativo escolar.

Segundo Rosilene, diretora da EMSP, grande parte dos alunos da EMSP envolvia nas suas tarefas escolares por mera obrigação, imposta pelos professores. Portanto este projeto nasceu da necessidade de fazer com que os alunos se interessassem, realmente, pela leitura e escrita de textos e que construíssem competências, habilidades e valores para expressar-se apropriadamente em quaisquer situações de interação oral e escrita diferente daquelas próprias do seu universo imediato.

Ainda de acordo com Rosilene, mesmo sendo um projeto da Língua Portuguesa, esse projeto envolve todas as disciplinas, os alunos conseguiram melhorar a proficiência, em Língua Portuguesa, mas também em Matemática. De acordo com a professora, a frequência dos alunos aumentou.

**Intercâmbio cultural mirim:** O projeto tem como objetivo a comunicação dos alunos através de cartas buscando fazer novos amigos, conhecer outro meio de comunicação e, principalmente, trabalhar a leitura e a escrita. Os professores referência das turmas participantes são quem orientam os alunos sob coordenação de um professor da escola. Para a diretora Rosilene<sup>6</sup>, diretora da EMSP, o intercâmbio enriquece a vida alunos.

Vejo o intercâmbio como uma oportunidade de aprendizado e de se fazer novos amigos, aspecto tão importante no desenvolvimento dos adolescentes. Percebo nos alunos e professores responsabilidade, compromisso e acho que o projeto incentiva alunos de séries anteriores a seguirem em frente, pois querem participar do intercâmbio.<sup>7</sup> (GIRUNDI, *in* entrevista)

**Intercâmbio da criança:** intercâmbio da Criança tem como objetivo promover a proximidade dos alunos, além de amenizar o impacto da transição dos alunos que ingressam na escola no 1º ciclo, vindos da UMEI. Durante o curso do ano letivo ocorrem visitas das turmas participantes às duas unidades,

---

<sup>6</sup> Diretora da EMSP

<sup>7</sup> Entrevista gravada na atividade de encerramento do Intercâmbio Cultural Mirim BH/Sabará em 2010



onde são compartilhadas apresentações artísticas, leituras, brincadeiras e lanches. É uma atividade que une os alunos de cinco anos da UMEI Coqueiro Verde e alunos de seis anos da Escola Municipal Sobral Pinto.

**Dança dos talentosos:** o projeto, que está em sua terceira edição, é realizado com estudantes do turno da tarde com idade entre 12 e 15 anos.

Os alunos apresentam vários ritmos, pesquisam e ensaiam para um número de dança para o dia da etapa final, com trajes e acessórios conforme o ritmo escolhido para a apresentação. Os pais dos alunos envolvidos são convidados para a festa e os alunos do segundo ciclo da tarde também participam, como plateia.

Para a diretora da escola, Rosilene Girundi, a Dança dos Talentosos é também um ponto de interação de toda a comunidade escolar.

De acordo com a diretora Rosilene, a EMSP ainda tem os projetos: **Projeto letramento, Produção de Livros e Projeto Higiene e Saúde.**

No questionário que a diretora Rosilene respondeu, ela falou sobre projetos da EMSP que foram premiados: **A EMSP já foi premiada sobre algum de seus projetos?**

Sim, o Intercâmbio Cultural BH Jabó já foi premiado várias vezes, é um projeto que envolve várias escolas com alunos de 3º ciclo e EJA. Os alunos se conhecem durante o ano apenas através de carta e só se conhecem pessoalmente no dia em que culmina o projeto que é uma grande festa.

Ainda, de acordo com a diretora Rosilene os projetos da EMSP envolvem todas as disciplinas e desde que a escola desenvolve esses projetos ela tem observado mudanças no comportamento dos alunos, eles estão mais atenciosos, calmos e disciplinados.

A SMED oferece também às escolas o **Projeto Monitoramento da Aprendizagem**, que tem como base os resultados do Avalia-BH. Esse projeto teve seu início em 2009 em todas as escolas da RME-BH, onde as escolas da RME-BH tem acompanhamento sistemático e individualizado a todos os alunos do ensino fundamental. Este acompanhamento inclui várias ações como o reforço escolar, visando promover a aprendizagem e assim melhorar o Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB) das escolas da Rede Municipal de Educação. Além do acompanhamento/reforço escolar são

desenvolvidas outras ações como formação docente, ampliação do Programa Família-Escola e expansão do Programa Saúde nas Escolas (em parceria com a Secretaria Municipal de Saúde), entre outras.

Para este projeto, a SMED envia a cada escola um professor acompanhante. De acordo com a necessidade da escolar a visita desde professor acontece até quatro vezes por semana. Ou seja, se a escola tem um grande número de alunos no nível abaixo do básico no Avalia-BH o acompanhante da escola necessita acompanhar os alunos, professores e gestores, dando suporte para que eles consigam retirar esses alunos do nível abaixo do básico. Esses alunos são colocados em projetos de intervenção pedagógica, aulas de reforço até que eles consigam sair deste nível.

A acompanhante da EMSP é Viviane Cássia Otoni Froes, ela tem 47 anos, é formada em Pedagogia e pós-graduada em psicopedagogia e neurociências. Além da EMSP, ela acompanha as escolas: Governador Ozanam Coelho e E.M. Professor Paulo Freire, todas da Regional Nordeste. Segundo Viviane, o trabalho é focado nas turmas de ensino fundamental. As agendas nas escolas são semanais, nos dois turnos, objetivando auxiliar o trabalho da direção, coordenação e professores. Assim, auxílio em conversas sobre planejamento, acompanhamento da aprendizagem, projeto de intervenção, diálogo com pais e alunos.

De acordo com a tabela 16 abaixo, em 2009, 71,0% dos alunos da EMSP estava no nível abaixo do básico, o que significa que a maioria dos alunos do nono ano da EMSP precisava ser monitorada em matemática. Foi preciso que a acompanhante Viviane visitasse a escola mais vezes por semana a fim de ajudar a recuperar esses alunos. Em 2010 esse número foi reduzido para menos que a metade: 31,3%.

Tabela 16 Níveis de Desempenho dos alunos da EMSP 2009-2010

Matemática - 8a SÉRIE/9o ANO EF %					
Escola	Edição	Padrões de Desempenho			
		Abaixo do básico	Básico	Satisfatório	Avançado
ESCOLA MUNICIPAL SOBRAL PINTO	2009	71	29	0	0
	2010	31,3	65,6	3,1	0

Fonte: CAEd UFJF

Podemos verificar que de 2009 para 2010, 39,7% dos alunos da EMSP que saíram do nível abaixo do básico. O nível básico recebeu mais 36,6% e o nível satisfatório que não tinha nenhum aluno em 2009, conseguiu 3,1 dos alunos em 2010. O nível avançado, ainda continua sem aluno.

A EMSP contou com a ajuda da acompanhante Viviane Otoni para que esse quadro de 2009 se revertesse. A EMSP tem aulas de reforço para seus alunos no nível abaixo do básico e eles estão conseguindo mudar de nível, fazer com que aconteça a equidade dentro da escola.

#### 1.2.3.2 A EMSP comparada com outras escolas da RME-BH e com a rede

Para efeito de comparação, escolhi duas escolas da RME-BH: a Escola Municipal Lucas Monteiro Lobato – EMLML, cujos índices sociais são bem parecidos com o da escola em estudo e a Escola Municipal Professor Lourenço de Oliveira – EMPLO que possui índices sociais bem diferentes da EMSP. A Escola municipal Lucas Monteiro Lobato - EMLML, possui um ISE é 1,8, apenas 0,4 maior que o da EMSP. Esta escola pertence ao grupo de referência da EMSP. O IQVU da Escola Municipal Lucas Monteiro Lobato é 0,4, enquanto o IVS é 0,6. Esta escola está inserida em uma região onde a qualidade de vida é baixa e a vulnerabilidade alta, mas, possui mais qualidade de vida e menos vulnerabilidade que a região da EMSP, conforme apresentado na tabela 17:

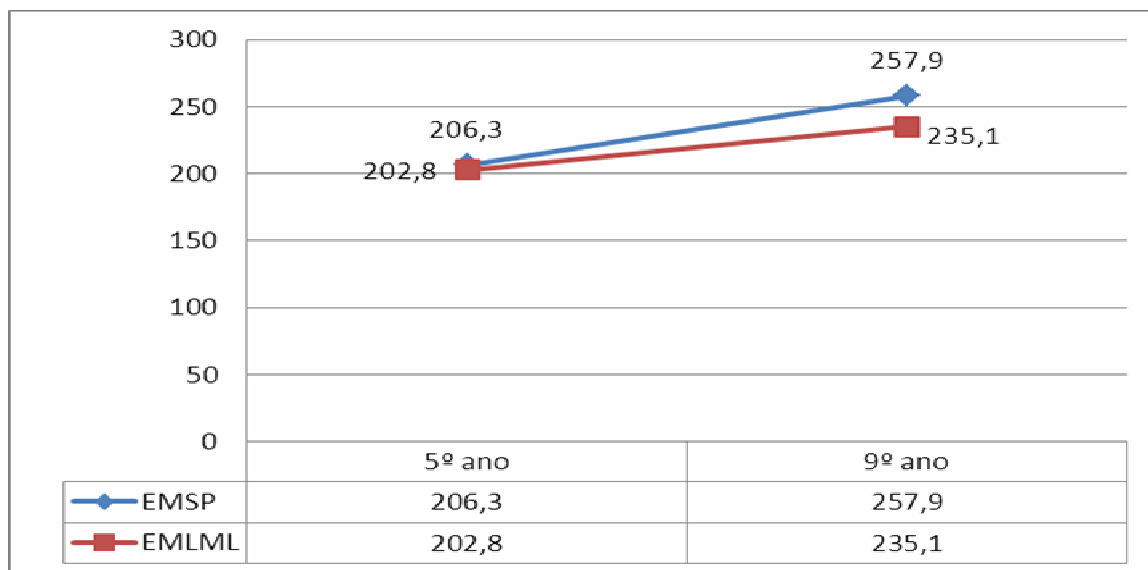
Tabela 17: Indicadores sociais da região da EMLML

Escolas/RME-BH	IQVU	IVS	ISE
EM CIAC Lucas Monteiro Lobato	0,4	0,6	1,8

Fonte: SMPL/SMED

A EMLML apresentou em 2010, proficiência em matemática para o quinto ano de 202,8 pontos enquanto a proficiência, para este mesmo ano e disciplina, da EMSP foi de 206,3, uma diferença de apenas 3,5 pontos a mais para a EMSP. Já para o nono ano, a EMLML registrou uma proficiência de 235,1 pontos e a EMSP 257,9. Uma diferença de 22,8 pontos, conforme apresentado no gráfico abaixo:

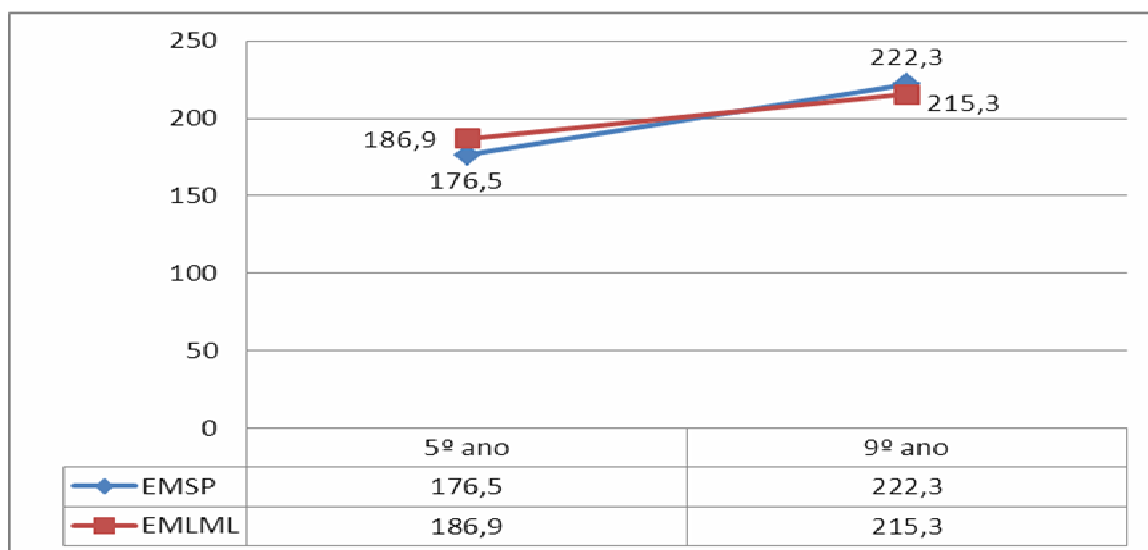
Gráfico 9: Diferença de proficiências do 5º ano e do 9º em matemática da EMSP e EMLML 2010



Fonte: Caed/SMED-BH

Observando, agora, o ano de 2008: a EMLML apresentou para o quinto ano proficiência de 186,9 e a EMSP de 176,5 pontos, registrando uma diferença de 10,4 a mais para a EMLML. Para o nono ano, a proficiência da EMLML foi de 215,3 e a EMSP foi de 222,3. Mostrando uma diferença de sete pontos. Conforme apresentado no gráfico abaixo:

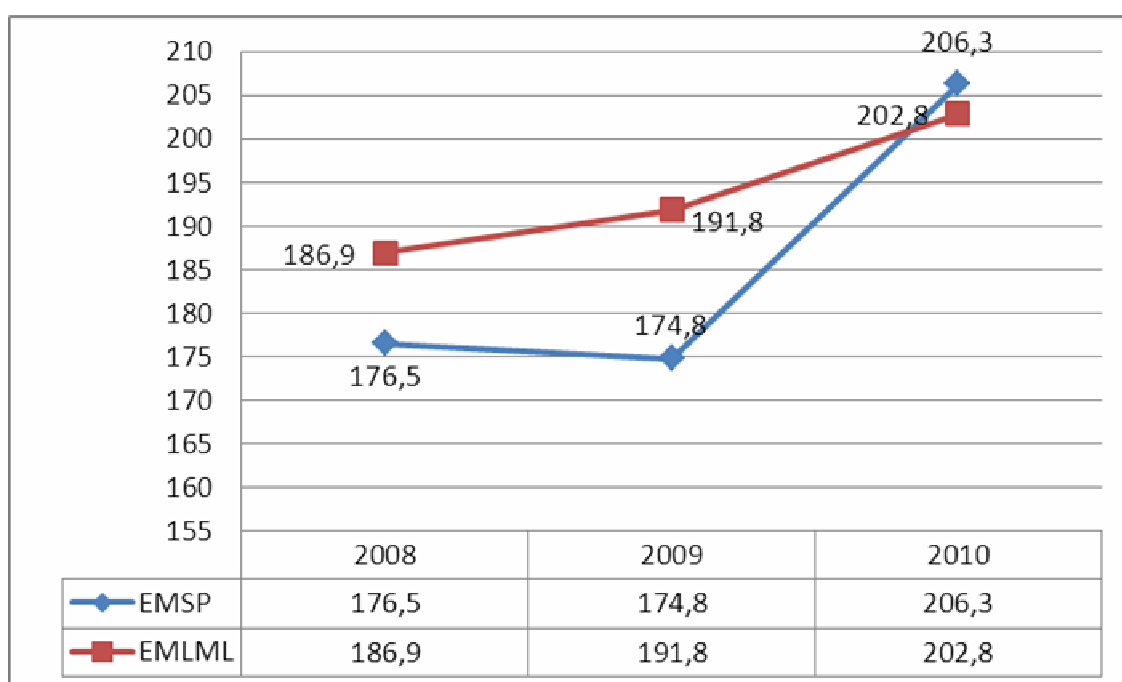
Gráfico 10: Diferença de proficiências do 5º ano e do 9º em matemática da EMSP e EMLML 2008



Fonte: Caed/SMED-BH

Em 2008 a EMSP estava com uma proficiência em matemática no 5º ano de 176,5 pontos, em 2010 essa proficiência subiu para 206,3, registrando um aumento de 29,8. Para o mesmo ano e disciplina, a EMLML registrou um aumento de 15,9 pontos, ou seja, em 2008 a referida escola registrou uma proficiência de 186,9 pontos e em 2010 essa proficiência subiu para 202,8. Apesar de a EMLML ter conseguido uma proficiência maior que a EMSP em 2008, ela foi ultrapassada pela EMSP em 2010 quase que o dobro de pontos, conforme gráfico 11:

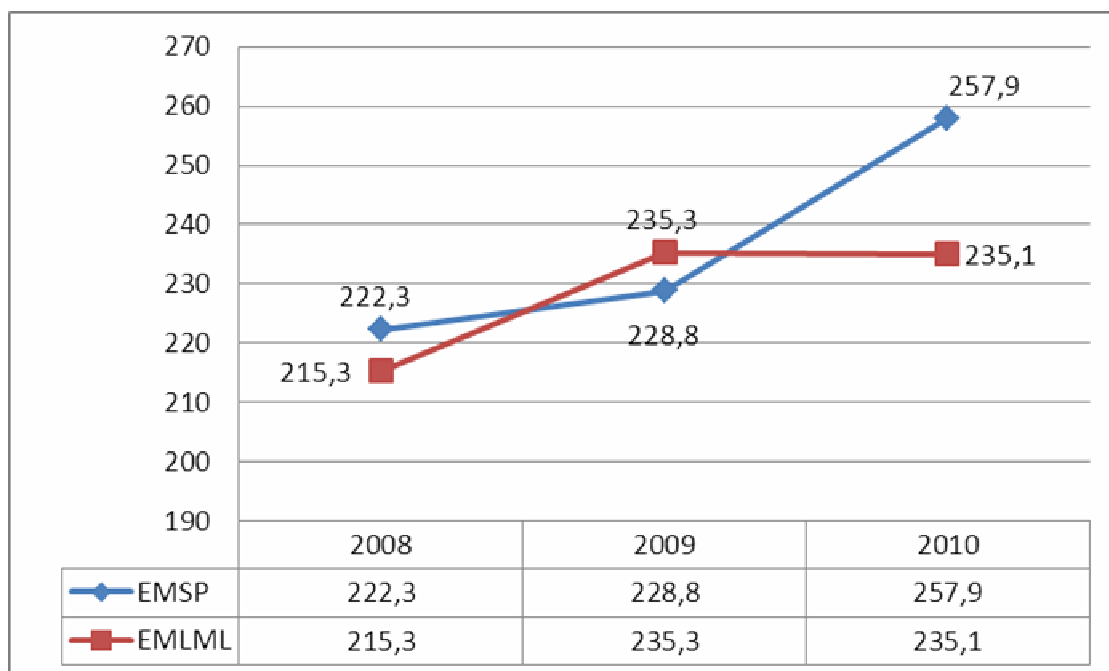
Gráfico 11: Proficiência 5º ano em matemática da EMSP e EMLML 2008-2010



Fonte: Caed/SMED-BH

Para o nono ano, a diferença entre essas duas escolas ainda é maior, conforme gráfico abaixo:

Gráfico 12: Proficiência 9º ano em matemática da EMSP e EMLML 2008-2010



Fonte: Caed/SMED-BH

A outra escola que iremos comparar os resultados com a escola em estudo é a Escola Municipal Professor Lourenço de Oliveira - EMPLO, cujo ISE é de 7,2 contra 1,4 da EMSP. Esta escola está inserida em uma localidade cujo IQVS é 0,7 e o IVS é 0,3. Os índices socioeconômicos dessa escola são superiores aos índices da EMSP. Ou seja, a região da EMPLO possui uma qualidade de vida alta e tem uma vulnerabilidade baixa, conforme apresentado na tabela abaixo:

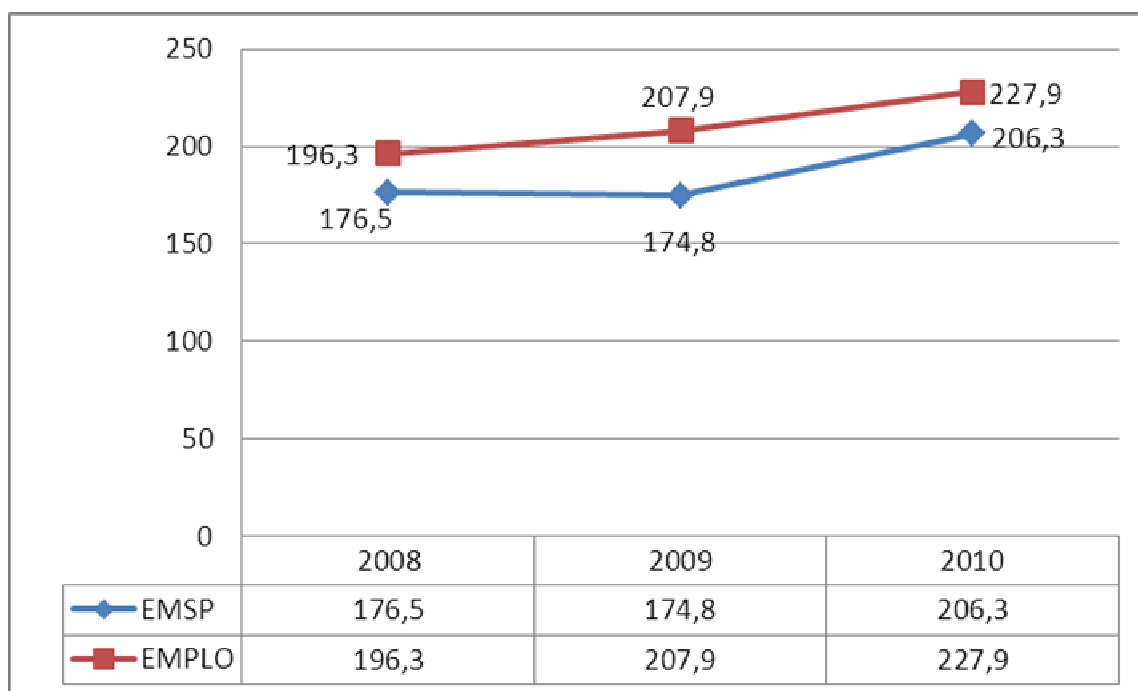
Tabela 18: Indicadores sociais da região da EMPLO

Escolas/RME-BH	IQVU	IVS	ISE
EM Professor Lourenço de Oliveira	0,7	0,3	7,2

Fonte: SMPL/SMED

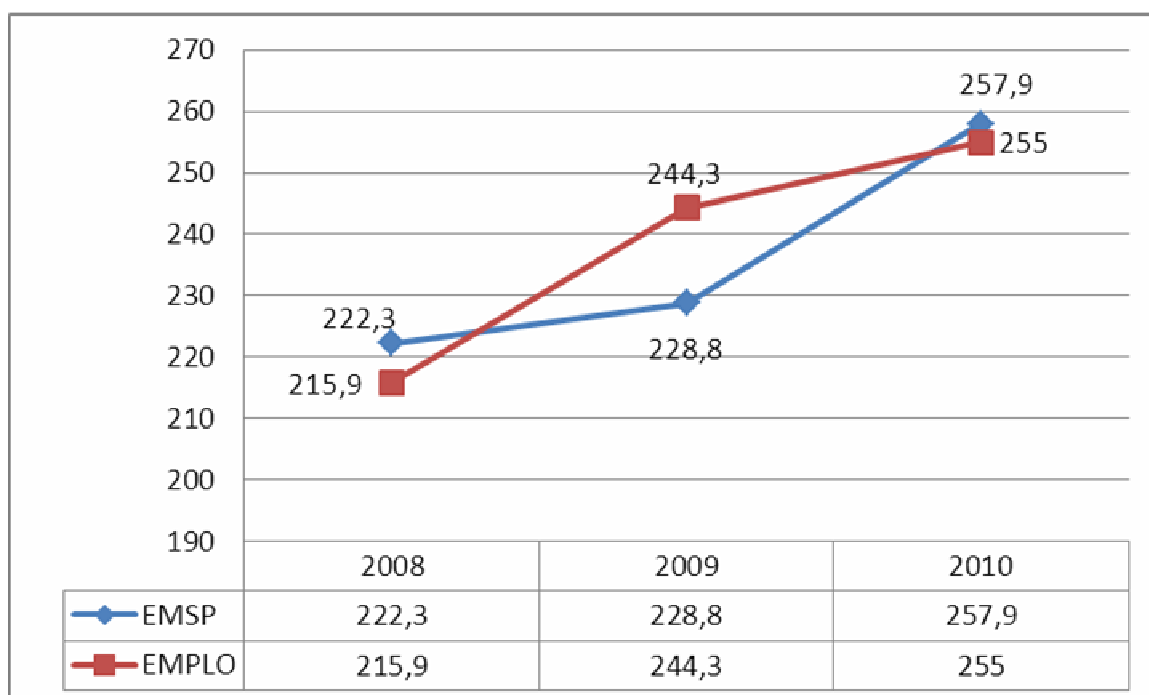
Contudo, ela apresentou em 2010 a proficiência em matemática para o quinto ano de 227,9 e para o nono ano foi de 255,0 pontos. Já para o ano de 2008 a EMPLO obteve uma proficiência em matemática para o quinto ano de 196,3 e para o nono ano a proficiência foi de 215,9, conforme apresentado nos gráficos abaixo:

Gráfico 13: Proficiência do 5º em matemática da EMSP e EMPLO 2008-2010



Fonte: Caed/SMED-BH

Gráfico 14: Proficiência do 9º em matemática da EMSP e EMPLO 2008-2010

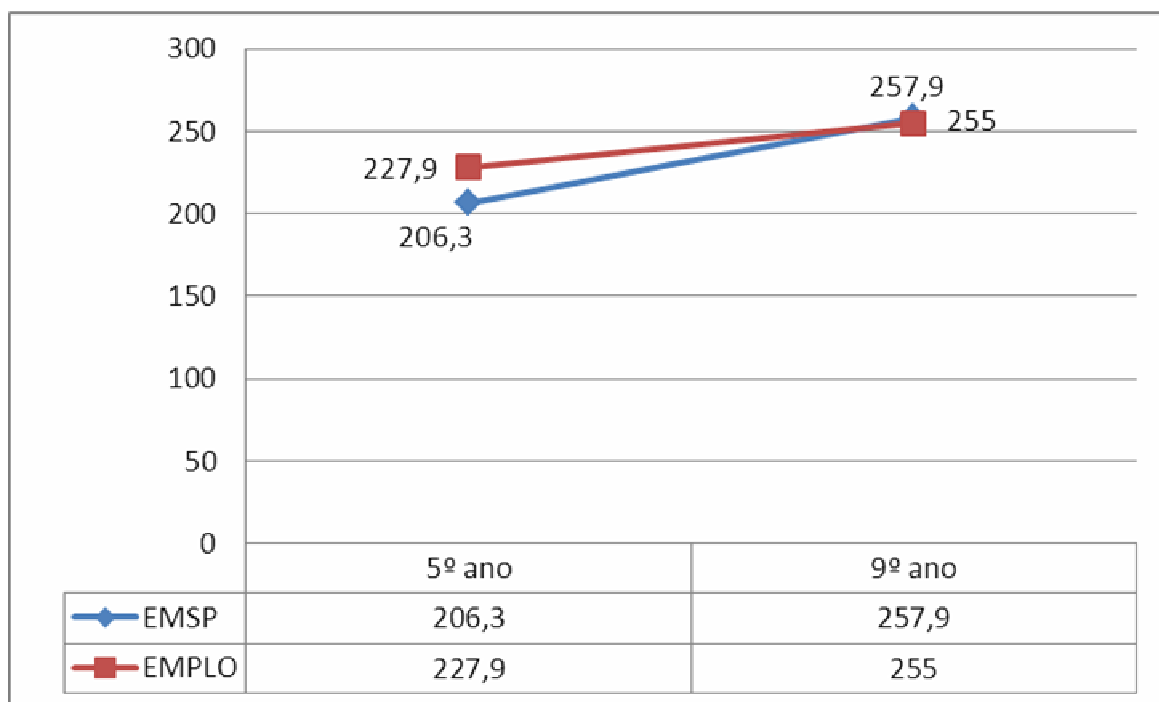


Fonte: Caed/SMED-BH

Observa-se que a EMPLO possui um ISE quase cinco vezes maior que o ISE da EMSP e as proficiências dessas duas escolas estão bem próximos:

em 2010 no quinto ano a EMPLO ficou com 21,6 pontos acima da EMSP e no nono ano a EMSP ficou com 2,9 pontos acima da EMPLO, conforme gráfico abaixo:

Gráfico 15: Diferença de proficiências do 5º ano e do 9º ano em matemática da EMSP e EMPLO 2010

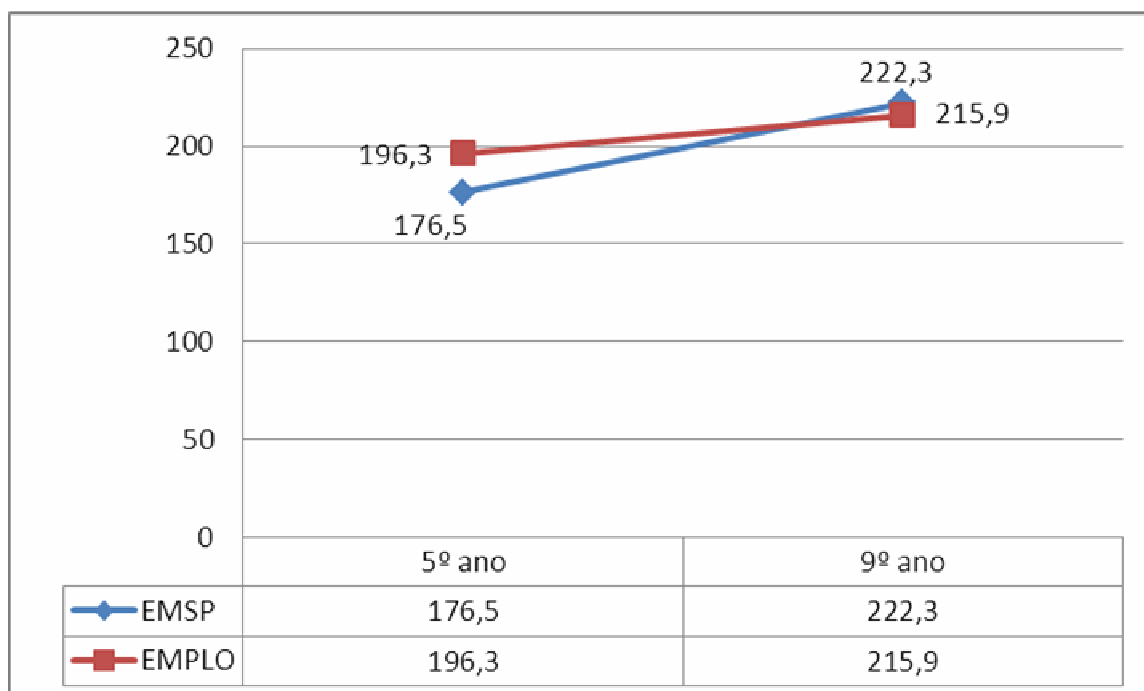


Fonte: Caed/SMED-BH

Em 2008, no quinto ano a EMPLO estava 19,8 pontos acima da EMSP e no nono ano a EMSP registrou 6,4 pontos acima da proficiência da EMPLO, conforme gráfico abaixo:



Gráfico 16: Diferença de proficiências do 5º ano e do 9º ano em matemática da EMSP e EMPLO 2008



Fonte: Caed/SMED-BH

Apesar da diferença, é mais comum que se veja ISE alto com proficiência alta ou ISE baixo com proficiência baixa.

Percebe-se que de 2008 para 2010 a EMSP teve nas suas proficiências em matemática um aumento de 35,6 pontos para o nono ano e de 29,8 pontos para o quinto ano, a EM CIAC Lucas Monteiro Lobato teve para o nono ano um aumento de 19,8 pontos e no quinto ano um aumento de 15,9 pontos e a EMPLO teve uma aumento em suas proficiências de 39,1 pontos para o nono ano de 31,6 pontos, conforme tabelas abaixo

Tabela 19: Proficiência do 5º ano em matemática da EMSP, EMLML , EMPLO de Oliveira e da RME-BH 2008-2010

Escolas/RME-BH	2008	2010	Diferença
EM Sobral Pinto	176,5	206,3	29,8
EM CIAC Lucas Monteiro Lobato	186,9	202,8	6,5
EM Professor Lourenço de Oliveira	196,3	227,9	31,6
RME-BH	196,7	223,4	26,7

Fonte: Caed/SMED-BH

Tabela 20: Proficiência do 9º ano em matemática da EMSP, EMLML, EMPLO e RME-BH 2008-2010

Escolas/RME-BH	2008	2010	Diferença
EM Sobral Pinto	222,3	257,9	35,6
EM CIAC Lucas Monteiro Lobato	215,3	235,1	19,8
EM Professor Lourenço de Oliveira	215,9	255,0	39,1
RME-BH	226,7	248,9	22,2

Fonte: Caed/SMED-BH

Pode-se perceber que, de 2008 para 2010, houve uma melhora nas proficiências destas escolas, assim como da RME-BH.

Voltando à tabela 4, pode-se observar que a EMSP, no nono ano, está no nível básico, numa tabela de níveis que variam de abaixo do básico ao avançado. Se olharmos na tabela 5, logo abaixo, podemos verificar que ela está localizada na faixa cinco. Esta faixa varia de 250 a 275 e a próxima faixa começa em 275 e vai até 300. A EMSP precisa de 17,1 pontos para atingir a faixa seis, sendo esta a última faixa do nível básico. A EMSP necessita uma elevação de 42,1 pontos em sua proficiência do nono ano em matemática para atingir o nível satisfatório.

Já para o quinto ano, a EMSP está no nível básico e na última faixa deste nível. Se a escola elevar sua proficiência em 18,7 pontos ela passará para o próximo nível: satisfatório.

Os dados de proficiência do Avalia-BH deixa claro que a EMSP está fazendo a diferença para seus alunos, seus resultados em matemática são positivos, apesar dos baixos índices socioeconômicos da região onde a escola está localizada. É intrigante verificar o que está acontecendo no interior dessa escola e saber o que está fazendo a diferença para essas crianças com grandes dificuldades sociais e com bons resultados em matemática. Por esse motivo, além dos dados do Avalia-BH, foi utilizada a aplicação de questionários para a diretora Rosilene e a acompanhante Viviane, a fim de buscar respostas para os fatores que fazem com que a EMSP, mesmo com o ISE baixo, IQVU alto e IVS baixo faça a diferença em matemática para seus alunos. Mais impressionante, ainda, é verificar que essa diferença atinge principalmente os alunos dos anos finais do ensino fundamental, pois, a RME-BH possui um grande número de alunos no nível abaixo do básico em matemática e a EMSP

está conseguindo retirar seus alunos deste nível. É necessário identificar o papel da gestão para esse sucesso: como a gestão consegue vencer as dificuldades externas à escola e manter uma unidade em crescente elevação das proficiências? Como é a administração dessa escola complexa e com bons resultados nas avaliações externas, em especial no Avalia-BH? Os projetos que a escola desenvolve é a razão desse bom desempenho? De acordo com a Viviane Otoni, acompanhante pedagógico da EMSP :

A escola trabalha com os resultados das avaliações sistêmicas, os professores procuram tomam conhecimento dos descritores que os alunos mais erram e foca o trabalho em sala de aula nesses descritores, conseguindo direcionar o trabalho para os pontos fracos dos alunos, com planejamento bem estruturado na Proposições Curriculares da RME-BH. A Viviane, também atribui a melhora das proficiências relacionamento dos professor com seus alunos. Eles se respeitam, há um interesse maior pela disciplina de matemática e conseqüentemente o aumento da proficiência em matemática.<sup>8</sup> (OTONI, *in* entrevista)

No segundo capítulo, iremos apresentar entrevista a equipe gestora, aplicar questionários aos professores e realizar grupos focais com alunos dos níveis abaixo do básico, satisfatório e avançado do Avalia-BH e seus respectivos pais, a fim de verificar a influência da família na vida escolar dos alunos e o que essa relação pode interferir na proficiência do estudante. Será investigado, também, como é a relação da gestora com seu corpo docente e o como pode estar interferindo na proficiência dos estudantes.

---

<sup>8</sup> Dados da entrevista. Pesquisa de campo realizada na EMSP com a acompanhante Viviane Otoni em 01/12/2011.

## 2. A EMSP: DESEMPENHO ESCOLAR E SITUAÇÃO SOCIAL DOS ALUNOS

Conforme apontado no capítulo I, a EMSP está conseguindo retirar seus alunos, principalmente do 9º ano, do nível abaixo do básico em matemática para níveis mais elevados: satisfatório e avançado, mesmo estando a escola situada em uma Unidade de Planejamento – UP cujos índices socioeconômicos são muito baixos.

Assim sendo, este estudo busca investigar como essa escola consegue melhorar a proficiência de seus alunos em matemática apesar dos níveis socioeconômicos desfavoráveis. Procura verificar o que contribui para essa realidade. Para tanto iremos discutir as relações: famílias com os filhos e família com a escola; a influência do acompanhante escolar no cotidiano da escola e a gestão escolar; seu envolvimento com os projetos pedagógicos da escola; relação com os professores e famílias.

Os instrumentos metodológicos utilizados foram:

- Análise dos dados do Avalia-BH de 2008 a 2010, no qual buscamos ter informações acerca da proficiência dos alunos e dos questionários respondidos pelos professores de matemática, coordenação e direção. Através destas respostas, poderemos verificar a relação da direção com alunos e professores, relação dos professores com alunos na visão dos alunos e dos professores.
- Entrevistas semiestruturadas com informações do nível de envolvimento da Direção sobre os princípios e procedimentos inerentes à gestão escolar para os professores de matemática, acompanhantes (regional e SMED) e coordenação pedagógica buscando informações complementares, tais como relação da escola com: a comunidade, a regional e a SMED;
  - Entrevista com a direção da EMSP e
  - Grupos focais com pais e alunos do 9º ano sorteados. Os alunos foram classificados em alto e baixo desempenho – essa classificação se deu obedecendo aos seguintes critérios: de acordo com os resultados dos testes de proficiência em Matemática (2010), os alunos que obtiveram nessa disciplina as piores notas no corte “abaixo do básico” e os alunos que obtiveram as

melhores notas dentro do corte “avançado e satisfatório” foram classificados no pior e no melhor desempenho respectivamente. Os pais de alguns dos alunos desses dois grupos, também, foram entrevistados a fim de verificar o seu envolvimento com a aprendizagem de seu filho e o seu grau de envolvimento com a escola. Buscando uma relação entre envolvimento da família e alta proficiência do aluno, da perspectiva familiar sobre o seu papel de buscar garantir um bom futuro para o seu filho e como é o seu desempenho escolar. Paralelamente a isto, foram consultadas referências, como, por exemplo, James Coleman (1988) que trata do conceito de capital social, conceito essencial para a compreensão sociológica dos efeitos da organização familiar.

O capital social é definido pela sua função. Ele não é uma entidade singular, mas um conjunto de diferentes entidades, com dois elementos em comum: todas elas são constituídas por algum aspecto das estruturas sociais e facilitam algumas ações dos atores – pessoas individuais ou autores coletivos – dentro da estrutura social. (COLEMAN 1997 p.81).

De acordo com Barbosa (2011):

Quando tratamos do capital social no plano familiar, podemos dizer que ele é/expressa o tempo e a atenção que os pais têm ou usam para interação com os filhos monitorando suas atividades, promovendo seu bem-estar e o seu desempenho escolar. (BARBOSA, 2011 p.75).

Para tanto, no capítulo 2, trazemos a análise da investigação que visa mostrar como esta escola consegue melhorar a proficiência de seus alunos mesmo tendo níveis socioeconômicos desfavoráveis. De acordo com Maria Ligia de Oliveira Barbosa (2009, p. 74), a família é de fundamental importância no desempenho do aluno. Desse modo, a seção 1 deste capítulo versará sobre como a família pode alterar o desempenho do aluno. Através de grupos focais de alunos dos níveis abaixo do básico, satisfatório e avançado e seus respectivos pais buscaremos responder se a família é agente desencadeador do processo de aprendizagem.

Neste sentido, verificaremos como é a relação das famílias com os filhos e com a escola, se existe uma preocupação das famílias em acompanhar o desempenho escolar de seus filhos. E, como é a proficiência desses alunos cujas famílias acompanham a vida escolar de seus filhos.

Cada escola da RME-BH possui um acompanhamento específico que é feito por um profissional da regional onde a escola está localizada. Este acompanhante monitora a aprendizagem de cada aluno da escola, dando prioridade aos alunos do baixo desempenho no Avalia-BH. A segunda seção deste capítulo versará sobre a atuação deste profissional na escola, se as influências dele no ambiente escolar, as estratégias de abordagem da escola, desenvolvidas por ele, podem alterar o ritmo de aprendizagem dos alunos. Através de entrevista com as acompanhantes da escola (acompanhante da regional e da SMED) buscamos verificar como se dá este monitoramento, como ele pode afetar a aprendizagem dos alunos, principalmente dos alunos de baixo desempenho.

A terceira seção versará sobre a gestão da EMSP. É necessário verificar como é a organização, a gestão dos profissionais desta escola, a gestão pedagógica. Verificar como a gestão orienta os profissionais da escola, fazendo com que eles sintam parte da organização, responsáveis pelo todo. Para tanto, tomei como base Lück (2009):

Os gestores escolares, constituídos em uma equipe de gestão, são os profissionais responsáveis pela organização e orientação administrativa e pedagógica da escola, da qual resulta a formação da cultura e ambiente escolar. E nenhuma escola pode ser melhor do que as pessoas que nela atuam e do que a competência que põem a serviço da educação (LÜCK, 2009 p. 22).

Através de entrevista com a diretora e das respostas dos questionários aplicados aos professores, buscamos verificar se a maneira de apropriação das políticas da rede municipal por todos na escola, bem como se os fatores que foram responsáveis por este desempenho da EMSP, principalmente no 9º ano, interferem na aprendizagem dos alunos. Além de verificar a relação da gestora com as famílias e com os professores.

## **2.1 Técnicas de pesquisa**

Os grupos focais de alunos e pais foram realizados a fim de verificar a influência que a família tem na aprendizagem de seu filho, como a família pode influenciar no desempenho do estudante através de sua participação na vida

escolar do aluno. Para verificarmos o grau de influência da família como agente desencadeador do processo de aprendizagem do aluno; baseamos no livro **Interação Família Escola** (2010) das autoras Castro e Regattierri. Este livro busca analisar a influência da família na vida escolar dos filhos, a participação das famílias na escola, mostra que há a necessidade de um movimento da escola em direção às famílias e vice-versa. As autoras deste livro apontam a necessidade de consolidar uma política de interação escola-família bem estruturada e capaz de gerar avanços importantes na garantia de uma educação de qualidade. Basearemos, também, no livro **Desigualdade e Desempenho** (2011) de autoria de Maria Lígia de Oliveira Barbosa, no qual a autora trata do capital social, como ele expressa o tempo e a atenção que os pais têm ou usam para interação com os filhos, monitorando suas atividades, promovendo seu bem-estar e o seu desempenho escolar. Os grupos focais foram assim compostos:

- Grupos focais com alunos;
  - Oito alunos do nível abaixo do básico;
  - Oito alunos dos níveis satisfatório e avançado;
- Grupos focais com pais;
  - Três pais de alunos do nível abaixo do básico, sendo que oito pais foram convidados a participar deste grupo focal;
  - Sete pais de alunos dos níveis satisfatório e avançado, também, foram convidados oito pais.

As entrevistas com a diretora, acompanhantes, bem como os questionários respondidos pelos professores, foram realizados buscando-se analisar como a gestão escolar pode influenciar a aprendizagem do aluno, como é o conhecimento da equipe gestora sobre educação, seus fundamentos, princípios, diretrizes, além dos objetivos propostos pela teoria educacional e pela legislação, se a equipe tem uma visão abrangente sobre a escola e o que acontece nela, quais os alunos que a escola atende quais suas necessidades. Através das respostas do questionário e da entrevista, procuramos verificar quanto democrática e participativa é a gestão dessa escola, se a gestora envolve as famílias dos alunos e todos os atores da escola para que todos juntos possam promover uma educação de qualidade para todos os seus alunos.

Como suporte foi usado o livro **Dimensões da gestão escolar** de autoria de Heloísa Lück. Ela organiza a gestão escolar em 10 dimensões, agrupadas em duas áreas, de acordo com sua natureza: organização e implementação. As dimensões de organização, segundo Lück (2008).

Envolvem a fundamentação conceitual e legal da educação e da gestão educacional, o planejamento, o monitoramento e avaliação das ações promovidas na escola, e a gestão de seus resultados de modo que todas as demais dimensões e ações educacionais sejam realizadas com foco na promoção da aprendizagem e formação dos alunos, com qualidade social. As dimensões de implementação são aquelas desempenhadas com a finalidade de promover, diretamente, mudanças e transformações no contexto escolar. Elas se propõem a promover transformações das práticas educacionais, de modo a ampliar e melhorar o seu alcance educacional (LÜCK, 2008, p. 28).

Ainda, de acordo com Lück (2008, p. 28) “A sua efetivação no trabalho é, portanto, intimamente encadeada e conexa”.

As entrevistas foram assim compostas:

- Entrevista com a gestora;
- Entrevista com a acompanhante pedagógica da escola;
- Questionários aplicados aos professores: dos vinte e nove professores da escola, doze responderam ao questionário.

## **2.2 Dimensão familiar e a relação com o desempenho escolar**

Segundo Barbosa (2009, p. 74), é importante analisar o efeito combinado das variáveis familiares, buscando compreender o capital social como fator de desempenho em linguagem e em matemática. Também trabalha a posição social das famílias, levando-se em consideração as variáveis como renda, escolaridade da mãe e trabalho infantil.

Buscou-se, neste capítulo, levantar de forma articulada questões de caracterização dos alunos no que se refere a aspectos socioeconômicos e culturais bem como suas relações com meio social, com a família e a escola, de modo a analisar quais desses aspectos têm maior potencial de interferir no seu desempenho escolar.



Procurou-se, ainda, verificar se o nível socioeconômico das famílias influencia no desempenho dos alunos da EMSP, como estas famílias acompanham o desenvolvimento do seu filho, qual a relação delas com a escola, a participação em reuniões, o interesse pela aprendizagem de seus filhos. Estas constatações serão feitas através de grupos focais com algumas famílias dos alunos da EMSP que foram sorteadas e com alguns alunos do 9º ano da EMSP.

Para Castro e Regattieri:

Independentemente da estratégia de aproximação das escolas dos contextos familiares dos alunos, é importante que ela seja pensada para incidir diretamente no conhecimento que a escola tem sobre as condições de apoio educacional que cada aluno tem na dinâmica do seu grupo escolar. (CASTRO e REGATTIERI, 2009 p. 42).

### 2.2.1 Grupo Focal – alunos - Grupo A

Morgan (1997) define grupos focais como uma técnica de pesquisa de coleta de dados por meio das interações grupais ao se discutir um tópico especial sugerido pelo pesquisador. Como técnica, ocupa uma posição intermediária entre a observação participante e as entrevistas em profundidade. Pode ser caracterizado também como um recurso para compreender o processo de construção das percepções, atitudes e representações sociais de grupos humanos (VEIGA & GONDIM, 2001).

A realização de grupos focais se apresentou como uma possibilidade de expandir os horizontes da pesquisa. Ao concatenar os dados e as análises da metodologia quantitativa com a realização de um método qualitativo de pesquisa, ampliamos as nossas possibilidades de entendimento em relação à escola em estudo. Se a metodologia quantitativa nos fornece maior amplitude e generalização dos resultados, a metodologia qualitativa nos permite uma interpretação mais minuciosa e densa do fenômeno que pretendemos compreender. Quando unimos as duas, nossa compreensão se torna mais substancial. Os alunos não terão seus nomes revelados, usaremos nomes fictícios para guardar a integridade dos mesmos.

A classificação dos alunos em pior e melhor desempenho, alvo de investigação dessa segunda fase, foi realizada obedecendo aos seguintes

critérios: De acordo com os resultados dos testes de proficiência em Matemática, os alunos que obtiveram nessa disciplina as piores notas no corte “abaixo do básico” e os alunos que obtiveram as melhores notas dentro do corte “avançado e satisfatório” foram classificados no pior e no melhor desempenho respectivamente.

Foram selecionados aleatoriamente oito alunos de cada um desses dois grupos, realizando, assim, dois grupos focais com alunos do nono ano do ensino fundamental da EMSP: No primeiro estavam oito alunos de desempenho abaixo do básico no Avalia-BH. O segundo, também, foi formado por oito alunos de estudantes de desempenho satisfatório e avançado do mesmo programa.

O primeiro grupo com alunos de baixo desempenho foi nomeado pela pesquisadora como grupo A. A discussão foi realizada na última sala do segundo andar da EMSP ao lado de mais duas salas de aula, o encontro aconteceu antes do recreio.

Os alunos chegaram desconfiados, eram quatro meninas e quatro meninos. Duas delas e dois deles participaram ativamente das discussões. Os outros dois meninos e as outras duas meninas se restringiram a poucos comentários, regra geral, concordando com o que os outros disseram. Uma das meninas só falou uma vez, quando perguntada, e disse sempre tira notas ruins na escola. Não olhou pra ninguém ao falar isso e parecia bem indiferente à discussão.

A discussão começou com a pergunta: “Na casa de vocês, alguém costuma acompanhar seu rendimento escolar? Quem? Como isso acontece?” Os dois meninos que sentaram nas carteiras da frente responderam que ninguém na casa deles se importava com eles, nem mesmo se eles estavam indo ou não a escola. O Alex disse que nem precisava perguntar nada para seu pai, pois, ele sempre responde que quem está na escola não é ele e que o Alex tem que conseguir resolver os problemas que aparecem por lá. Disse ainda que mal consegue ver sua mãe, já que ela sai muito cedo para trabalhar e volta bem de noite e, muitas vezes, ele já está dormindo. Ele é o filho mais velho e tem que tomar conta de seus irmãos menores e, então não tem tempo para resolver os deveres de casa que os professores deixam. Consequência disso é

que sempre está levando bronco da diretora. O seu colega sentado ao lado, Beto, disse que o pai na maioria das vezes chega em casa do trabalho altas horas e já bêbado, a sua mãe não consegue ajudá-lo com as coisas da escola, por isso ele nem sequer pede ajuda.

Partimos para ouvir duas meninas que estavam sentadas nas últimas carteiras da sala, bem próximas uma da outra. A primeira, Marta, disse que às vezes a sua mãe pergunta se ela tem prova, mas logo em seguida pede para ela olhar a sua irmã mais nova, que é um bebê de seis meses. “Se ela pergunta se vai ter prova, por que ela não me deixa estudar?” A Mel logo defendeu a Marta, ela acha que a mãe da Marta deveria deixá-la estudar e não ficar olhando a irmã e continua: talvez essa seja a razão das suas notas serem horríveis. Todos começam a rir. Tenho que chamar a atenção deles para a nossa conversa e, logo todos estão em silêncio.

Para Lucas, que estava disperso é melhor mesmo que os pais não ajudem, pois, sempre que vão ajudar em alguma coisa logo começam a chamá-lo de burro, que ele não consegue aprender nada e que já poderia estar trazendo dinheiro para casa, pois, ele já chegou até longe demais nos estudos. O Robson, logo fala que seu pai sempre diz que ele já é um homem e que precisa trabalhar e, além disso, estudo não faz as pessoas conseguirem bons empregos, alguns dão sorte e ele conhece várias pessoas que têm a carteira assinada, ganha vale-transporte e refeição e que não tem nem a terceira série. Uma das meninas, Mara, diz que seu pai fala sempre que moça não precisa de muito estudo, vai ajudar a sustentar marido se estudar muito. Ela diz ficar triste com as palavras de seu pai, pois, ela queria estudar muito e poder ajudá-lo a ter uma vida melhor, mas, ela não consegue aprender o que o professores ensina e não tem tempo para participar das atividades oferecidas pela escola, como a escola integrada<sup>9</sup>, aulas de reforço<sup>10</sup>.

Percebemos que as meninas eram mais tímidas que os meninos e sempre que queríamos ouvi-las tínhamos que perguntar diretamente para elas. O que percebemos é que elas ficavam com vergonha de não ter o apoio dos

---

<sup>9</sup>Escola Integrada: Iniciativa da Prefeitura de Belo Horizonte, esse programa atende alunos do ensino fundamental das escolas da rede municipal de educação, com a participação de diferentes setores governamentais, instituições de ensino superior e ONGs.

<sup>10</sup> Aulas de Reforço: Projeto da RME-BH para todos os alunos de baixo desempenho no Avaliação-BH. Essas aulas acontecem, em sua maioria, no contra turno.

pais em seus estudos. Os meninos disseram que isto não tinha muita importância para eles, tanto fazia os pais participarem ou não. É importante comprovar isso. Por que a afirmação não é verdadeira?

Depois de fazer a primeira pergunta e ouvir as respostas de todos, passamos para a segunda pergunta: 'Seus familiares participam das atividades desenvolvidas na escola quando são convidados? Essas atividades acontecem com muita frequência? E qual a frequência da participação deles?'

Alex logo levantou a mão para falar que seus pais nunca vão à escola, pois, eles trabalham demais e mesmo que não trabalhasse, ele pensa que eles não iriam.

Marta disse que, às vezes, sua mãe vai às reuniões de pais, mas quando chega em casa ela, muitas vezes, apanha porque sempre os professores reclamam de seu comportamento, de suas notas e de sua falta de atenção. Jenifer, a menina mais calada neste grupo, disse que ela nem entrega os bilhetes das reuniões para seus pais, pois, sabe que eles nunca vão e assim não fica mais chateada ainda. Robson disse que os pais vão a algumas reuniões e voltam sempre reclamando que perdeu o tempo em ir à escola, porque sempre falam as mesmas coisas.

Mara disse que a vizinha dela é quem sempre aparece nas reuniões da escola e, ela até acha melhor a vizinha ir, porque assim não recebe xingamentos da mãe e fica bem com os professores e a diretora, que sempre cobra a presença dos responsáveis. Ela convida a vizinha porque sabe que os pais não têm tempo e precisa ter alguém responsável por ela. Mel disse que seu irmão mais velho é que, às vezes, aparece nas reuniões da escola, mas ele chega em casa e não comenta nada com seus pais, é como se ele não tivesse ido a escola. Ela nem sabe por que ele vai. O Lucas disse que dependendo do assunto da reunião seus pais vão, mas, quando o assunto é chato eles nem aparecem e ela morre de vergonha de todos na escola por esta falta de participação de sua família nos seus estudos.

A terceira pergunta foi um alvoroço, todos queriam responder e como a Mel era sempre a mais quietinha, começamos por ela. Perguntamos: "Como você analisa seu desempenho na escola?" Mel respondeu que seu desempenho não era bom, ela não conseguia entender o que os professores

diziam e que tinha muita vergonha de perguntar por que os alunos inteligentes sempre riam dela. Mara respondeu que não conseguia aprender nada e não gostava de participar das aulas de reforço, porque precisava do tempo das aulas extras para fazer os serviços de casa e jogar no computador, isto é o que ela mais gostava de fazer em sua vida.

Beto disse que suas notas eram ruins, porque tinha muita preguiça de estudar, preferia jogar bola, converse com os amigos e nem precisava a dona Duda (coordenadora pedagógica) colocá-lo na aula de reforço que ele não iria aparecer. Não tinha jeito, mesmo assim suas notas não iriam melhorar.

O Robson disse que participa das aulas de reforço, mas, nem sempre pode comparecer e mesmo assim acha que suas notas melhoraram um pouco. Ele fica chateado por não conseguir participar sempre do reforço escolar.

O Alex reclamou muito de uma professora segundo ele essa professora grita e xinga muito, não respeita os alunos e eles também não a respeitam. Ele acha que se os professores respeitassem os alunos, cuidassem deles com carinho, eles também seriam carinhosos com eles e, quem sabe as notas poderiam ser diferentes. Eles acham que não conseguem aprender sozinhos, seus pais não ajudam e seus professores perdem muito tempo xingando e com isso a aula fica curta e não conseguem aprender tudo que tinham que aprender.

O Beto, não concordou com o Alex, para ele a professora está ensinando e não se ensina somente a matéria, ensina outras coisas, como serem educados e, por isso deveriam escutar mais e falar menos. A sala conversa muito.

A conversa foi longa, uns concordavam com Alex, outros com Beto até que disse que iríamos passar para a quarta pergunta e eles concordaram. Então, fiz a próxima pergunta: “O que vocês acreditam que possa ser feito por vocês para melhorar o desempenho escolar de vocês?” Foi um silêncio total, ninguém queria responder. Fizemos a pergunta novamente e timidamente Robson disse que a escola faz muito por eles, tem a escola integrada, a aula de reforço, sempre tentam conversar com alguém de suas famílias para perguntar o que está acontecendo com eles, os professores, com exceção de uma professora, procuram ensinar bem, mas, eles sempre estão conversando, brincando. Marta concordou com Robson quanto aos professores; ela acha que

eles ensinam bem, procura ajudá-los, mas os alunos conversam muito e não fazem os deveres de casa e, às vezes, vão as aulas de reforço, ou seja, não frequentam com muita frequência essas aulas. Alex pediu a palavra e disse que queria que tudo fosse diferente. Ele queria ser um aluno inteligente, ter apoio em casa, mas tudo é tão difícil para ele. Mel falou que para ajudá-los seria necessário exigir que a família participasse das reuniões da escola, em casa com a ajuda deles seria fácil fazer os deveres, mas, eles não têm tempo o que fazer.

Ninguém mais quis falar e passei para a outra pergunta: O que a escola tem feito para melhorar o desempenho escolar de vocês? Beto logo gritou: “eles tentam de tudo, mas nós somos burros e eles não podem ficar somente tentando ensinar para nós, os inteligentes não podem esperar até que a gente aprenda.”. A Marta relatou que tem a escola integrada, as aulas de reforço, os projetos<sup>11</sup>, os professores são bons, mas eles não estão muito interessados. Ela acha que eles não se esforçam muito, precisam tentar aprender as coisas que os professores ensinam. Todos falaram muito e tentavam explicar que a escola procurava ajudá-los, mas eles não tinham tempo de participar das atividades fora do horário das aulas. Tinham outras tarefas e não podiam ficar na escola o dia inteiro.

A pergunta seguinte foi: “O que sua família tem feito para melhorar o desempenho escolar de vocês?” A maioria dos alunos respondeu que não fazem nada, coloca muitas tarefas de casa para eles fazerem fora do horário da escola e não perguntam quase nada sobre o desempenho deles, nem mesmo se tem dever de casa ou não. Marta disse que se eles (alunos) participassem mais as notas poderiam ser melhores. Todos concordaram que as famílias poderiam ajudá-los mais.

Passamos para a próxima pergunta: “O que a família pode fazer para melhorar o desempenho de vocês?” Alex logo pediu a palavra e disse,

Só de ouvir a gente já ajudaria muito. É muito complicado não poder contar com sua própria família quando está em dificuldade. Tenho vergonha todas as vezes que a Duda me chama e diz que a família tem que participar da vida escolar do

---

<sup>11</sup> Projetos da EMSP: Intercâmbio Cultural BH- Jabó; Intercâmbio cultural mirim; Intercâmbio da criança; Projeto letramento, produção de livros e projeto higiene e saúde.

aluno. Isto me machuca muito. (Fala do aluno identificado como Alex no grupo focal).

Marta disse que a família tem que ajudar os filhos e que ela vai ajudar os seus quando eles estiverem na escola. Todos riram muito e logo depois vários concordaram com ela. Falaram muito sobre o apoio dos pais e lamentaram não tê-lo.

A próxima pergunta foi se eles tinham conhecimento dos resultados do Avalia-BH. Eles logo responderam que a acompanhante da escolar, a Ana sempre apresenta para eles os resultados da escola e falam para eles checarem seus resultados no portal do avalia, mas, eles não o fazem. Passamos o endereço para eles e pedimos que procurem a secretaria para que conseguissem o login e senha. Todos ficaram empolgados.

Falamos que no portal do Avalia-BH eles poderiam comparar a proficiência deles com a proficiência da turma, da escola e da RME-BH. Dissemos para pedir mais informações aos professores, à Duda (a coordenadora pedagógica), à direção. E logo passamos para a próxima pergunta: “Vocês participam de outras atividades fora da aula? Quais? No que elas influenciam no seu desempenho?”.

A maioria dos alunos disse que não participa de atividades fora da aula, pois, não têm tempo, precisa ficar com irmãos menores, limpar a casa, trabalhar com o pai, entre outras atividades. Os meninos disseram que ficam cansados com os trabalhos que executam fora da aula e muitas vezes até faltam à escola.

Percebemos que os alunos deste grupo têm a autoestima bem baixa, eles se consideram incapazes de aprender sozinhos e que não têm nenhuma ajuda fora da escola. Podem participar das atividades que a escola oferece fora da aula, mas, ou têm preguiça de participar ou têm trabalho em casa. Este fato ficou um pouco confuso, para a pesquisadora através da fala deles, às vezes, eles diziam que sentiam preguiça e outras que precisavam ajudar a família em casa, tomando conta de irmãos, ajudando o pai em serviços pesados. Percebemos que eles ficavam envergonhados de não poder falar que a família não se preocupa com o desempenho escolar deles.

### 2.2.2 Grupo Focal – alunos - Grupo B

O segundo grupo foi de alunos de desempenho satisfatório e avançado, que nomeei de grupo B. O encontro com este grupo foi realizado na mesma sala do grupo A: Segundo andar da EMSP ao lado de mais duas salas de aula, o encontro aconteceu depois do recreio. Os alunos chegaram ainda mais desconfiados que o grupo A. O grupo foi composto por oito alunos, sendo cinco meninas e três meninos. As meninas preferiram sentar na frente, uma ao lado da outra e os meninos ficaram mais no meio da sala. Nenhum deles foi para o fundo da sala como no grupo A.

Demos início às perguntas. A primeira foi: “Na casa de vocês, alguém costuma acompanhar seu rendimento escolar? Como isso acontece?” Luan, o mais falante, começou dizendo que a família não consegue ajudá-lo a fazer o dever de casa, pois seus pais estudaram até a quinta série e ele está no nono ano. Mas, apesar de seus pais não conseguirem resolver os problemas do dever eles sempre perguntam como ele está indo na escola, se tem prova, se tem dever de casa, se está com dificuldades ou não. O Carlos disse que sua mãe sempre pergunta coisas sobre a escola, ao contrário de seu pai. Ele acha que sua mãe conta tudo para seu pai, por isso ele não precisa perguntar. A Raquel relatou que sua mãe trabalha o dia todo e não tem tempo de olhar seus cadernos. Ela pergunta sobre as aulas, mas, ela sabe das dificuldades dela e não fica chateada com isso. Ela procura estudar sozinha e se não consegue resolver o dever, deixa sem fazer e na próxima aula tira dúvida com Jorge que é o mais inteligente da escola. Todos riram e concordaram com a afirmação dela. O Jorge, imediatamente levantou a mão e disse que não é o mais inteligente da escola, apenas não acha difícil o que é ensinado lá. Ele pensa que a escola poderia ser um pouco mais difícil ele nem precisa levar o dever de casa para fazer em casa, ele faz na escola, assim que os professores passam. Todos aplaudiram e disse que ele é o mais inteligente da escola.

Max disse que seus pais sempre perguntam como ela está se saindo na escola, se está respeitando os professores, se está com notas boas, mas nunca olha seus cadernos. Ela acha que talvez seja porque sua mãe não sabe o que está sendo ensinado na escola. Ludmila disse que ela se vira sozinha,



sua mãe trabalha o dia todo, o pai ela quase não vê, mas, ela sabe que é importante ir à escola e tirar boas notas. Todos falaram bastante.

A próxima pergunta foi: 'Seus familiares participam das atividades desenvolvidas na escolar quando são convidados? "Essas atividades acontecem com muita frequência na participação delas"? Todos responderam que de um jeito ou de outro eles sempre vão à escola participar das reuniões. A Daiane disse que a escola sempre chama as famílias e que ou seu pai ou mãe sempre dão um jeitinho de ir. A Ludmila disse que é muito difícil para sua família ir à escola, mas ela pede para uma amiga ir e lhe informar o que aconteceu na reunião. Percebemos que as famílias desse grupo participam mais da vida escolar de seus filhos que os pais do grupo A.

A pergunta seguinte foi: "Como você analisa seu desempenho na escola?" Todos gritaram: "o Jorge tem um desempenho de dar inveja.". Jorge falou que considera bom seu desempenho, mas afirmou que acha fácil o que é ensinado naquela escola. Ele acha que tem que ser mais difícil. Raquel disse que seu desempenho é muito bom, porque suas notas são boas. Todos os alunos presentes concordaram com a afirmação da Raquel e disseram que a nota alta que indica que o desempenho é bom. Riram bastante e ficaram orgulhosos das notas.

Passamos para a próxima pergunta: "No que a escola tem contribuído para o bom desempenho escolar de vocês?" Jorge disse que a escola preocupa muito com a aprendizagem dos alunos, ela tem a escola integrada, as aulas de reforço, os projetos, os professores são bons. Todos concordaram com ele.

Fomos para a próxima pergunta: "O que vocês fazem para garantir o bom desempenho escolar além de frequente as aulas?" Flavia disse que ela procura ler muito, porque ela gosta de ler, procura fazer pesquisas na internet para aprender coisas diferentes, novas. Conversar com as professoras sobre coisas interessantes, fazer perguntas sobre o que ainda não sabe. Jorge disse que não gosta muito de ler, mas, gosta muito de ficar no computador da escola pesquisando coisas divertidas.

Percebemos que todos eles gostam de fazer algo fora das aulas: ler, acessar o computador, assistir filmes, conversar com os professores. Assim

como o grupo A, todos têm tarefas em casa, com a diferença de que este grupo consegue fazer as tarefas de aula e de casa, enquanto o grupo A fica por conta das tarefas de casa e não faz as tarefas da escola.

Passamos, então, para a próxima pergunta: “O que as famílias de vocês fazem para garantir o bom desempenho escolar?” Monica levantou a mão e disse que sua mãe preocupa muito com seu futuro, não deixa muitas tarefas de casa para ela fazer e assim sobra tempo para as tarefas da escola e, isto ajuda muito. Além de a sua mãe preocupar com seu uniforme sempre limpo, mesmo que seja ela quem lava, mas sua mãe cobra o uniforme sempre limpo e, ela gosta desse carinho.

Percebemos que todos falam da família com carinho e que nem todas as famílias participam muito da vida escolar deles, porém somente de perguntar alguma coisa sobre a escola já faz com que estes alunos se sintam orgulhosos.

Fomos então para a próxima pergunta: Vocês tem conhecimento dos resultados obtidos pela escola nas avaliações externas, como o AVALIA\_BH? A resposta foi muito parecida com o primeiro grupo: tem conhecimento pela acompanhante da escola, a Ana. Somente o Jorge disse que ele tem senha e *login* e sempre que tem notas novas ele pesquisa a sua. Todos riram e confirmaram que ele é muito “caxias”.

Passamos para a última pergunta: Vocês participam de outras atividades na escola fora de seu horário de aula? Quais? No que elas influenciam no seu desempenho? O Luan e o Carlos disseram que participam do projeto da escola “BH-Jabó<sup>12</sup>” gosta de acompanhar algumas atividades da escola integrada, mesmo não sendo alunos desse projeto.

Os outros alunos disseram que ficam pesquisando no computador, jogando bola, lendo. E todos acham que essas atividades interferem porque eles ficam menos estressados com a escola, conseguem distrair a cabeça com essas atividades.

Concluimos nesses dois grupos que o grupo A tem bastante dificuldade de participar de projetos fora da aula, pois, têm muitas tarefas de casa, seus pais não conseguem acompanhar o desenvolvimento dos filhos e isto deixa os alunos deste grupo bem desconfortáveis. Já as famílias do grupo B é mais

---

<sup>12</sup> Projeto **Intercâmbio Cultural BH- Jabó** - troca de correspondência entre alunos de escolas de vários municípios com os alunos da EMSP.

atuante, apesar de ainda não ser o ideal, mas, isto faz com que os alunos deste grupo se sintam mais amparados, mesmo os pais não conseguindo ensinar as atividades de casa.

Percebemos ainda, que grupo A não vê seu desempenho escolar como bom e que não consegue ver como essa situação pode ser mudada. Já o grupo B acha que seu desempenho escolar é bom, mas que poderia ser melhor. Gostam da participação da escola neste resultado e acredita que o desempenho pode ser muito melhor.

### 2.2.1 Grupo Focal – pais - Grupo A

Foi realizado um grupo focal com os pais dos alunos do 9º ano da EMSP, eles foram convidados a participar deste grupo focal, através de um convite feito pela escola a meu pedido. Os pais foram escolhidos pela proficiência de seus filhos: o primeiro grupo composto por oito componentes estavam os pais dos alunos de baixo desempenho. A este grupo nomeei de grupo A. No segundo grupo, também de oito componentes, estavam os pais dos alunos dos níveis de desempenho satisfatório e avançado. A este grupo nomeei de grupo B. Os pais não terão seus nomes revelados, usaremos nomes fictícios para guardar a integridade dos mesmos.

Os pais dos estudantes selecionados para o grupo focal de alunos foram convidados para participarem do grupo focal de pais. Dos dezesseis alunos selecionados, apenas dez pais aceitaram participar do grupo focal, sendo três pais de alunos de baixo desempenho e sete pais de alunos dos níveis de desempenho avançado e satisfatório. Apenas um pai de aluno de níveis satisfatório e avançado não participou do grupo focal, enquanto do grupo de pais dos alunos do nível abaixo do básico, cinco não participaram. O trabalho com os pais aconteceu em horário noturno, a fim de garantir maior participação dos mesmos.

Ocorreram dois grupos diferentes: o grupo A (pais de alunos de baixo desempenho) foi o primeiro a se reunir com a pesquisadora. Fomos para uma sala do segundo andar da EMSP, eles estavam preocupados com o tempo. Eram duas mães e um pai, eles escolheram as carteiras da frente e ficaram um do lado do outro. Explicamos que este grupo focal tinha o objetivo de verificar

os motivos da EMSP esta conseguindo melhorar a proficiência de seus alunos em matemática apesar dos níveis socioeconômicos desfavoráveis e que um dos pontos a ser estudado é a relação da família com o estudante. Como a família vê a importância dos estudos para o seu filho e como ela colabora para que este aluno tenha uma aprendizagem de qualidade. A primeira pergunta: “Vocês costumam acompanhar o andamento das atividades que seus filhos desenvolvem na escola (deveres, provas, etc.)? Como é feito esse acompanhamento?”. Senhor José, o único homem, logo começou a responder. Segundo ele “isto é obrigação do aluno, então deixo com conta dele”, as outras duas senhoras: Carla e Mônica concordaram com ele. A senhora Carla completou dizendo que ela nunca foi acompanhada por ninguém e conseguiu chegar à quinta série, teve que parar de estudar porque precisava trabalhar, mas durante o tempo de escola nunca tomou bomba. Sua mãe apenas a mandava ir para a escola, mas, se precisava faltar por algum motivo, a sua mãe não se importava. Ela não acompanha o dever de casa, mas não deixa sua filha faltar de aula, para ela a frequência é muito importante. “Se ela falta pode prejudicar nas notas, e na bolsa escola.”. A senhora Mônica apenas concordou, não acrescentando nenhuma informação. O senhor José, pediu novamente a palavra e disse que além da tarefa da escola ser do aluno, ele não tem tempo para ficar atrás do seu filho, ele trabalha o dia todo e só estava ali naquele momento, porque a Dona Duda pediu com muita educação para que o responsável por Alex fosse a escola responder umas perguntas, seria muito bom para ele e para a escola. “como eu estava tranquilo naquela noite, eu resolvi atender ao pedido de Dona Duda até mesmo porque eu nunca vou.”

Passamos para a segunda pergunta: “Vocês costumam participar da reunião de pais da escola? Como a reunião é convocada? Com que frequência? Vocês percebem uma grande participação nas reuniões?” O senhor José, logo se adiantou:

Sempre que marcam reuniões na escola é horário que estou trabalhando. Trabalho manhã e tarde todos os dias e duas vezes por semana trabalho a noite como vigia. Quando não coincide o dia da reunião com o meu trabalho, estou muito cansado e prefiro não ir. A minha esposa tem problemas de saúde e eu prefiro que ela fique em casa cuidando das coisas. (fala do pai identificado como José no grupo focal).

A senhora Mônica disse que as reuniões sempre são iguais, falam do mesmo assunto e sempre reclamam de seu filho. As professoras mandam bilhete para ela, mas ela acredita que, às vezes, o Lucas nem entrega o bilhete para ela. Ela fica sabendo que as mães foram chamadas na escola, mas como o Lucas não entregou nada a ela, ela não vai. A senhora Carla disse que a escola chama sempre para reuniões de pais e reuniões somente para falar de seu filho, mas ela não vai. Só quando as professoras não deixam a Marta entrar na escola, caso ela não vá é que ela aparece por lá. Sempre para ouvir as mesmas coisas: “A Marta não está com rendimento bom, ela está voando em sala de aula, não presta atenção, responde à professora, suas notas estão baixas, está faltando à escola. Somente reclamações de sua filha”. Ela acredita que os professores pegam muito no pé de sua filha, ela não é tão ruim assim como elas dizem então ela prefere não ir à escola para ouvir coisas ruins de sua filha. “ela é tão boa filha, me ajuda a olhar as crianças, arruma a casa toda para mim e ainda vende picolé na rua e traz um dinheirinho para o pão do dia seguinte.”

Passamos para a terceira pergunta: “Que assuntos são tratados nas reuniões de pais? Vocês consideram esses assuntos importantes?” “Já respondemos essa pergunta” Falou a senhora Carla. A senhora Mônica disse que quando tem tempo para ir às reuniões elas (as professoras) sempre falam as mesmas coisas. Que os filhos precisam estudar, as notas estão ruins, o comportamento não é bom. Eles disseram que para ouvir sempre a mesma coisa é melhor não ir, ou ir somente à primeira vez, no início do ano, assim ficam conhecendo os professores dos filhos e já está muito bom.

Passamos para a pergunta seguinte: “Vocês têm conhecimento dos resultados obtidos pela escola nas Avaliações externas (avalia BH)?” Todos disseram que não, não conheciam este programa. Tentamos falar um pouco sobre ele, a importância dele no monitoramento das proficiências de seus filhos. Dissemos, ainda, que eles poderiam acompanhar as notas dos alunos pelo computador. Dona Mônica levantou a mão e disse: “filha, não sei nada de computador, quem sabe mexer é a Carla, minha filha, mas não temos computador e ela mexe com ele na escola. Você acredita que ela vai mesmo me falar sobre suas notas?” Todos riram e concordaram com ela.

Passamos para a próxima pergunta: “Seus filhos participam de outras atividades na escola fora do horário das aulas? Quais? Vocês acreditam que essas atividades contribuem para o desenvolvimento deles na escola? Por quê?” Senhor José disse que o Alex precisa ajudá-los nas tarefas de casa, pois ele e sua esposa trabalham fora e os filhos menores ficam por conta dele. As outras duas senhoras também falaram da necessidade dos filhos ajudarem nas atividades de casa. Ninguém mais falou nada, ficando um silêncio total na sala.

Passamos para a última pergunta: “Vocês estão satisfeitos com o desenvolvimento escolar de seus filhos? O que vocês destacariam?” Senhor José logo levantou a mão e disse: “acho que meu filho está muito bem na escola, ela já está formando, sabe ler e escrever melhor que eu e minha esposa. Para mim ele está ótimo”. As duas senhoras riram, mas, concordaram com ele.

Percebemos que esse grupo de pais não acompanha seus filhos na escola, não participa, ou participa muito pouco, da vida escolar destes estudantes, além disso, precisam que eles ajudem nas atividades do lar para os pais possam trabalhar. Eles estão satisfeitos com o rendimento de seus filhos, porque para eles os alunos já estudaram muito mais que eles e conseguiram chegar ao final do nono ano e isto já é muito melhor do que a situação escolar deles.

#### 2.2.4 Grupo Focal – pais - Grupo B

O segundo grupo aconteceu na mesma sala de aula que o grupo A, mas depois do intervalo do período noturno. Este grupo foi composto por cinco mães e dois pais. Eles chegaram preocupados em saber por que foram convocados para essa reunião. Queriam saber se estava tudo bem com seus filhos e por que foram chamados a comparecer na escola fora de uma reunião para todos os pais. Explicamos para eles o motivo da reunião e todos ficaram mias à vontade.

Eles quiseram falar o nome dos filhos, anotamos e começamos as perguntas: “Vocês costumam acompanhar o andamento das atividades que seus filhos desenvolvem na escola (deveres, provas, etc.)? Como é feito esse acompanhamento?” Todos queriam responder, mas o senhor João falou

primeiro. Ele disse que sempre que a escola marca reuniões com os pais ele ou sua esposa procuram comparecer. Ele disse, ainda, que acha muito importante um deles comparecer às reuniões da escola, segundo ele:

Eles tiveram pouco estudo e considera importante que seu filho estude, para melhorar de vida. Ele não quer que ele fique trabalhando pesado como ele e sua esposa, eles trabalham muito e não têm tempo para nada. Por isso ele acha que para seu filho tem que ser diferente e, pobre para conseguir alguma coisa tem que ser com os estudos. (fala do pai identificado como João no grupo focal).

A senhora Sílvia disse que sua filha é o orgulho da família e ela acha que sempre que a escola convoca para uma reunião ela tem que comparecer “para ficar sabendo o que está acontecendo com sua filha, se as notas estão boas, se ela está respeitando os professores.”. Todos os outros pais apoiaram as palavras de dona Sílvia. O senhor Marcos, disse “para eles que não têm muito estudo, ver uma filha se destacar é o maior orgulho. Então, uma das coisas que eles podem fazer para ajudar é participar das reuniões que a escola faz.”. Nesse grupo, percebemos os pais menos falantes que os pais o grupo A, apesar de ser mais numeroso.

Passamos para a segunda pergunta: “Vocês costumam participar da reunião de pais da escola? Como a reunião é convocada? Com que frequência? Vocês percebem uma grande participação nas reuniões?”. A senhora Raquel disse “sempre que a escola marca uma reunião, eu procuro comparecer. Só não vou se a reunião for marcada para o mesmo horário de meu trabalho, caso contrário eu vou a todas”. A senhora Vera disse que, às vezes, não pode comparecer, devido aos trabalhos domésticos.

Passamos para a próxima pergunta: “Que assuntos são tratados nas reuniões de pais? Vocês consideram esses assuntos importantes?” A senhora Rúbia disse que os professores e a diretora informam sobre a situação da escola, como que a escola está se saindo nas avaliações do governo, da prefeitura. Ela nos informou que a diretora informa sobre a necessidade de os pais ajudarem seus filhos, acompanharem o desenvolvimento dos estudantes. Falam depois do assunto a que se destina a reunião. Exemplo: calendário. Mas, sempre procuram informar sobre como a EMSP está se saindo nas

avaliações externas, das questões internas da escola. Depois dos informes, os professores ficam à disposição dos pais que queiram saber algo mais específico de seu filho. A senhora Maria disse “nos momentos em que posso perguntar à professora do desempenho da Raquel, sempre faço isso, pois, eu não sei ensinar a ela as matérias que ela está aprendendo. Estudei até a terceira série e ela está no nono ano.” A maioria dos pais concordou com a afirmação da senhora Maria. Todos disseram que os assuntos das reuniões são sempre interessantes e que eles precisam dessas informações para orientar seus filhos, apesar de não conseguirem ensinar o que está sendo aprendido. Todos os pais do grupo focal B consideraram importante a sua participação nas reuniões da escola e afirmaram ser de grande importância tudo que se é apresentado nos encontros.

Passamos para a próxima pergunta: “Vocês têm conhecimento dos resultados obtidos pela escola nas Avaliações externas (avalia BH)?” A senhora Vera logo levantou a mão e falou que seu filho Jorge tem *login* e senha e que ele acompanha a sua própria nota e mostra para os pais que ficam orgulhosos. Segundo a senhora Vera ela e o marido não têm problema algum com o Jorge em relação aos estudos. Ela diz orgulhosa: “Este menino vai longe!”. A senhora Rúbia disse que a filha Flávia já falou deste programa de avaliação com ela e já mostrou suas notas na internet.

O senhor João disse que ainda não ouviu seu filho falar do Avalia-BH, mas que vai perguntar a ele do que se tratava. Percebemos que a maioria dos pais sabe do que se trata o Avalia-BH, mas, mesmo assim, explicamos do que se tratava este programa e todos ficaram bem interessados e disseram que iriam procurar obter mais informações e procurar conhecer o *login* e a senha dos filhos.

Passamos, para a próxima pergunta: “Seus filhos participam de outras atividades na escola fora do horário das aulas? Quais? Vocês acreditam que essas atividades contribuem para o desenvolvimento deles na escola? Por quê?” O senhor João disse que seu filho joga “pelada” com os amigos três vezes por semana e, ele percebe que isso deixa seu filho mais animado e feliz. A senhora Silvia disse que o filho prefere ficar em casa lendo, pois, ele sempre traz um livro da escola (emprestado). A senhora Sônia, disse que a filha está



fazendo aula de computação. A senhora Maria disse que a filha tem que cuidar da casa para ela trabalhar, a filha não faz nenhum curso fora, mas sempre faz as tarefas da escola. Percebemos que os pais dos alunos deste grupo valorizam todas as atividades que seus filhos fazem além da escola, mesmo sendo uma “pelada” com os amigos.

Passamos para a última pergunta: “Vocês estão satisfeitos com o desenvolvimento escolar de seus filhos? O que vocês destacariam?” A senhora Vera, mãe do Jorge disse que está muito satisfeita e feliz com seu filho, ela sempre recebe elogios dos professores e percebe em seu filho que ele é muito interessado com os estudos. Senhor João disse: “apesar de não poder acompanhar o meu filho, pois, não tenho condições de ensinar o que ele está aprendendo, tenho muito orgulho dele e sei que ele tem aprendido muito na EMSP.” O senhor Marcos, disse que procura participar de todas as reuniões da escola, para saber como anda a aprendizagem de sua filha. Ele disse, ainda, que tem muito orgulho da Daiane e sabe que ela vai ser uma grande pessoa. Percebemos que este grupo de pais participa mais da vida escolar do filho, apesar de não conseguirem ajudar com os estudos por não terem conhecimento para isto. Eles preocupam com a vida escolar dos filhos, sempre vão às reuniões, não deixam os filhos faltarem de aula, acompanham as notas, olham os cadernos. Estão preocupados com o desenvolvimento do filho, todos querem que os filhos aprendam e se orgulham deles.

### **2.3 A acompanhante da EMSP e a relação com o desempenho escolar**

O papel do acompanhante escolar é orientar os professores para o encaminhamento do processo de alfabetização e no ensino da matemática, além de monitorar as propostas de trabalho da escola para os alunos em defasagem na leitura e na escrita e na matemática.

Através dos resultados do Avalia-BH todas as escolas recebem um acompanhante, no início do ano, que visitará a escola entre duas e três vezes por semana. Caso a escola esteja com muitos alunos nos níveis abaixo do básico e básico, a acompanhante visita a escola mais vezes, a fim de monitorar todos os alunos com suas proficiências comprometidas, pois, quando a escola possui um número muito grande de alunos com baixas proficiências, a escola,

também, estará com uma proficiência média baixa. Este é um dos motivos para a visita mais frequente do acompanhante.

O projeto de acompanhamento pedagógico teve seu início em 2009 em todas as escolas da RME-BH, a partir da análise dos resultados da avaliação externas realizada pela SMED, o Avalia BH, assim, todas as escolas da RME-BH têm acompanhamento sistemático e individualizado para os alunos do ensino fundamental, através do Programa de Monitoramento da Aprendizagem. Este acompanhamento inclui várias ações como o reforço escolar, o Projeto de Intervenção Pedagógica – PIP, inclusão do aluno de baixo desempenho na escola integrada, visando promover a aprendizagem e assim melhorar o Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB) das escolas da Rede Municipal de Educação.

As acompanhantes da EMSP: Ana (da regional) e Mary (da SMED), estes nomes são fictícios, também receberam nomes fictícios, foram entrevistadas a fim de verificar a atuação das duas no processo de aprendizagem dos alunos, como é a influência delas no ambiente escolar e a relação das mesmas com as famílias. As acompanhantes, também, receberam nomes fictícios.

O monitoramento foi desenvolvido para tentar promover alterações efetivas no interior das escolas, buscando verificar os pontos fortes e os limites das oportunidades de aprendizagem criadas para que os alunos da RME/PBH desenvolvam seus conhecimentos e habilidades linguísticas e em cálculo.

Definir um programa de monitoramento do rendimento escolar dos alunos em alfabetização, matemática e das práticas pedagógicas dos professores visa, não apenas sabermos o que está sendo efetivamente aprendido pelos alunos, mas fundamentalmente vislumbrar as mudanças necessárias e alternativas para dar acesso a todos os alunos à língua escrita e à matemática de maneira a promover a inserção dos alunos ao contexto e às práticas sociais mais amplas. Monitorar o processo de alfabetização e a aprendizagem na matemática significa acompanhar e intervir na prática de ensino da linguagem e cálculo para que os alunos apresentem um melhor desempenho em sua trajetória escolar.

É preciso ressaltar, ainda, que toda prática pedagógica é resultado de um processo construído e vivido pelos participantes das ações de ensino-aprendizagem. São, portanto, os professores, junto aos seus alunos, que constroem a prática de ensino nas escolas. O monitoramento está voltado para a alteração dessa dinâmica no cotidiano das escolas, quando a equipe de monitoramento é capaz de ampliar e/ou promover reformulações na dinâmica de cada escola.

### 2.3.1 Entrevista com a acompanhante da EMSP

O acompanhante das escolas exerce uma função muito importante para o desempenho dos alunos. Eles monitoram a aprendizagem de todos os alunos que estão no nível abaixo do básico. Para este trabalho, sentimos a necessidade de verificar o quanto este acompanhamento interfere na aprendizagem dos alunos. Para podermos fazer essa verificação, foi realizada a entrevista com a acompanhante Ana. Ela é a acompanhante que visita a escola todas as semanas. A outra acompanhante, Mary, é a acompanhante da regional e esta recebe as informações sobre a escola da Ana e juntas traçam soluções para os problemas da escola, quando não conseguem, Mary e Ana levam-os para o fórum de acompanhantes. A Mary é a representante da regional e visita a escola somente quando é solicitada pela direção da EMSP. Essa entrevista aconteceu na SMED, durante o fórum dos acompanhantes<sup>13</sup>.

Perguntamos para a acompanhante como é a participação das famílias no ambiente escolar. Ela relatou que as famílias estão chegando aos poucos na escola, de forma bastante tímida, já foi muito pior, elas não compareciam em momento algum, nem mesmo quando era chamada a participar, para resolver problemas com o filho. Relatou que alguns professores ainda são resistentes à entrada das famílias na escola, eles pensam que a família não deve interferir nas decisões da escola, mas, ela está procurando mostrar a eles a importância dessa aproximação, apontar a necessidade de família e escola andarem de mãos dadas. Apesar de reconhecerem a necessidade de a escola estar “aberta para as famílias dos alunos”, esse parece não ser um aspecto

---

<sup>13</sup> Fórum de acompanhantes: as acompanhantes reúnem-se toda segunda feira na SMED para relatar as dificuldades encontradas nas escolas e receber orientações para lidar com elas.

suficiente para o estabelecimento de uma relação satisfatória, que permita a troca entre as duas partes. A proximidade família - escola parece depender de condições mais complexas do que o simples envio de bilhetes ou cartas, principalmente, quando representam queixas ou reclamações (associação com problemas) em relação aos filhos, a maioria das vezes relacionadas aos alunos no nível abaixo do básico.

Perguntamos para a acompanhante se a gestora favorece a entrada das famílias na escola e ela relatou que a gestora aprendeu a ver a importância dessa relação, às vezes a diretora fica receosa, mas, aceita a participação das famílias. Perguntamos como é a relação dos professores com a gestão. Ela relatou que os professores têm uma participação ativa e parceira com a gestão. Segundo a acompanhante, a gestão procura sempre fazer com que todos participem das decisões na escola, até mesmo as famílias.

Perguntamos para ela sobre a frequência dos alunos, ela respondeu que os alunos são todos monitorados, e essa é uma das funções dela, a fim de saber como andam sua proficiência e sua frequência. “É muito importante para a escola que o aluno esteja frequentando a escola, pois, todos sabem que o Ideb tem em seu cálculo, além da proficiência, a aprovação. E um aluno infrequente não será aprovado e, isto poderá afetar o Ideb da escola, do município.”

Perguntamos a ela: “Como os pais têm conhecimento dos resultados obtidos pela escola nas Avaliações externas (avalia BH)?” Ela respondeu que sempre que sai o resultado do Avalia-BH a direção convoca uma reunião de pais e apresenta para eles o resultado da escola, da turma, dos alunos. E, ela como acompanhante, faz com que todos os alunos tenham conhecimento do resultado de sua proficiência. Ela identifica os alunos que estão com desempenho abaixo do básico e direciona este aluno para um projeto específico.

Percebemos que a acompanhante conhece todos os alunos que precisam de um acompanhamento específico, que ela procura apontar para a direção, professores e família a necessidade de cada um.

#### **2.4 A gestão escolar da EMSP e a relação com o desempenho escolar**

É preciso verificar se a gestão pode estar fazendo a diferença para os alunos da EMSP. Procuramos investigar se a direção desempenha seu trabalho buscando a coletividade, se a gestão interage com as famílias, se a gestão é participativa, pois, segundo Carvalho e Linhares (2008):

Uma gestão participativa representa a possibilidade de a comunidade participar mais ativamente da escola, auxiliando nas decisões relativas aos rumos a serem seguidos pela instituição, às diretrizes organizacionais que nortearão a atuação dos educadores, servindo como uma forma da comunidade opinar sobre os elementos que são relevantes para a implementação de um ensino de qualidade. (CARVALHO, LINHARES 2008, P.2) <sup>14</sup>.

No entanto, mesmo o diretor tendo que executar inúmeras funções ele não deve esquecer-se de acompanhar a qualidade do processo ensino-aprendizagem, sendo assim é importante efetivar a parceria entre direção, corpo docente, coordenador pedagógico e acompanhante da escola no processo de ensino-aprendizagem.

É importante que o gestor veja que a sua atividade é de extrema importância, e que deve sempre permitir o diálogo aberto entre ele, os funcionários e corpo docente da escola, pois, assim podem conseguir superar as necessidades e procurar atingir objetivos propostos pelo seu trabalho, sempre motivando o grupo para o trabalho coletivo.

Para Lück:

A participação, em seu sentido pleno, caracteriza-se por uma força de atuação consistente pela qual os membros da escola reconhecem e assumem seu poder de exercer influência na dinâmica dessa unidade social, de sua cultura e dos seus resultados. Esse poder seria resultante de sua competência e vontade de compreender, decidir e agir em torno de questões que lhe dizem respeito. (LÜCK, 1998, p. 3).

É necessário saber como a direção da EMSP enxerga o trabalho em equipe, se a direção analisa e resolve as situações encontradas na escola em conjunto com seu corpo docente, família, se necessário, acompanhante

---

<sup>14</sup> Artigo **Gestão Participativa no ambiente escolar**, de Salete do Belém Ribas Carvalho e Clarice Linhares, publicado na Revista Eletrônica Latu Sensu, ano três, março de 2008, disponível em <[http://web03.unicentro.br/especializacao/Revista\\_Pos/P%C3%A1ginas/3%20Edi%C3%A7%C3%A3o/Humanas/PDF/17-Ed3\\_CH-GestaoParti.pdf](http://web03.unicentro.br/especializacao/Revista_Pos/P%C3%A1ginas/3%20Edi%C3%A7%C3%A3o/Humanas/PDF/17-Ed3_CH-GestaoParti.pdf)>

escolar, pois, de acordo com Lück (1998 p.17) “desse trabalho compartilhado, comungado com o coletivo, cria-se um processo de construção de uma escola competente compromissada com a sociedade”.<sup>15</sup>.

A organização e a gestão da escola têm influência considerável no poder que a escola tem de afetar o desempenho de seus estudantes. A dedicação que os profissionais da escola têm no efetivo cumprimento de suas funções é um fator preponderante para o bom desempenho da própria escola. Nessa categoria de fatores, é importante destacar o papel do diretor. A eficácia escolar se vincula ao comportamento do diretor no exercício de sua função. Um diretor reconhecido como líder pelos professores que compõem o quadro docente da escola, assim como pelos funcionários da escola, exerce uma influência positiva e mais acentuada no desempenho de seus estudantes. Da mesma maneira, quanto ao tipo de liderança administrativa desempenhada, escolas que apresentam diretores que exercem uma gestão mais democrática, aberta à participação de outros atores envolvidos no processo educacional e escolar, como os próprios professores e funcionários, os estudantes e a família, são capazes de reduzir o impacto que a condição socioeconômica do estudante exerce sobre o seu desempenho. De acordo com Lück:

O entendimento do conceito de gestão já pressupõe, em si, a ideia de participação, isto é, do trabalho associado de pessoas analisando situações, decidindo sobre seu encaminhamento e agindo sobre elas em conjunto. Isso porque o êxito de uma organização depende da ação construtiva conjunta de seus componentes, pelo trabalho associado, mediante reciprocidade que cria um “todo” orientado por uma vontade coletiva. (LÜCK, 1996, p. 37).

#### 2.4.1 Entrevista com a Gestora da EMSP

A diretora foi entrevistada pela pesquisadora, na EMSP, buscando verificar como é o relacionamento da mesma com os outros atores sociais envolvidos com a escola, especificamente quanto aos problemas com o corpo docente, e também quanto à avaliação de suas relações com esses atores.

---

<sup>15</sup> **Perspectivas da gestão escolar e implicações quanto à Formação de seus gestores**, de Heloísa Lück. Publicado na Revista em Aberto, Brasília, v. 17, n. 72, fev./jun. 2000, p.11-31. Disponível em <<http://www.rbep.inep.gov.br/index.php/emaberto/article/viewFile/1087/989>>

Perguntamos a ela se foi acertada a decisão de sua candidatura. Ela acha que sim, que no início se sentia muito insegura, mas com o passar do tempo foi vendo que não “era um bicho de sete cabeças”, ela disse que realizou muitas coisas importantes na sua gestão, viu a escola “crescer”, seus alunos mudaram o comportamento, ficaram mais amigos, os professores participaram mais das atividades da escola, sem precisar convocá-los e o clima da escola ficou mais leve. Segundo ela “depois do aperto ser diretor é muito gratificante”. Perguntamos a ela sobre o relacionamento da escola com as famílias, ela relatou que no início de seu mandato as famílias quase não apareciam na escola, eram convocadas para as reuniões e umas poucas apareciam. Para motivá-las as reuniões eram marcadas sempre à noite ou aos sábados, mas, mesmo assim o público era muito baixo. A relação dos professores com as famílias era muito difícil. As famílias reclamavam que não compareciam à escola para não ouvir “coisas desagradáveis” sobre seus filhos. A diretora pensa que a distância das famílias na escola devia muito aos professores. Logo ela procurou trabalhar com eles, buscando mostrar a importância da família dentro da escola. “com elas é difícil, mas, sem elas é pior” são as palavras da diretora. Depois de algum tempo e muita luta os professores começaram a mudar a opinião sobre a participação das famílias na escola. Hoje, o relacionamento de professor com a família ainda é difícil, mas, ela disse que se desse uma nota de zero a dez, seria 8,5.

Segundo ela os professores trabalham sempre um cooperando com o outro, e ela acha que é seu dever fazer motivar e animar a equipe de trabalho, ela sempre faz isto buscando trazer novidades para a escola. Ela busca investigar a infrequência de seus alunos, buscando conhecer as razões dessa ausência e uma maneira de ajuda-los a voltar para a escola. Segundo ela, a frequência dos alunos na escola é boa, levando-se em conta os problemas de seu público. Ela considera que todos os professores utilizam bem os recursos pedagógicos disponíveis na escola e que a aula de alguns se torna extremamente interessantes. Ela citou o caso da professora de português que escreveu dois livros com os alunos do sexto ao nono ano do ensino

fundamental: “Viver com poesias” e “Ruas diferentes”<sup>16</sup>, os livros ficaram maravilhosos, percebemos que este projeto é o orgulho da diretora. A diretora acha que o diálogo e a participação da comunidade talvez não seja a melhor maneira de proteger a escola. Neste ponto, percebemos que até a diretora tem certa resistência da presença das famílias na escola, pareceu ter medo dessa aproximação. De acordo com Castro e Regattieri (2010, p. 59) “não é fácil para as escolas lidar com tantos públicos diferentes. Professores, coordenadores, e diretores simplesmente não foram preparados nas faculdades para isso.”.

Perguntamos a diretora como é a relação dela com a SMED e a regional Nordeste, onde a EMSP está localizada. Ela nos relatou que sempre que acontece algo diferente na escola ela comunica para a regional o fato e fica aguardando orientação da mesma ou da SMED para tomar uma decisão, apesar de ela nos explicar que às vezes toma decisão sozinha sem informar aos órgãos superiores, pois ela julga ser melhor para escola agir rapidamente do que ter que esperar uma decisão dos superiores, mesmo que mais tarde tenha que responder administrativamente por isso. Ela diz, ainda, que não inventa regras novas para a escola, busca cumprir bem as normas já estabelecidas, com exceção de algumas ocasiões que é necessário que ela crie alguns artifícios para resolver determinados problemas.

Ela disse que todos devem participar das decisões da escola, ela gosta que professores, coordenadores e alguns pais participem das decisões sérias que a escola tenha que tomar, pois, segundo ela: “se algo vai bem dentro da escola, não é por culpa minha. Sem apoio, não posso fazer nada.”. A diretora acredita que todos têm uma consciência do que podem ou não fazer dentro da escola. Fala isto para professores, coordenadores, alunos e até mesmo para ela.

Perguntamos para ela sobre o seu envolvimento com o pedagógico da escola e ela respondeu que sempre envolve com o pedagógico, ela faz questão de participar de reuniões, conselhos de classe, decisões com famílias, pois, para ela o diretor não pode ficar somente por conta de serviço administrativo.

---

<sup>16</sup> Livros escritos pelos alunos da EMSP, juntamente com a professora de português – projeto de intervenção pedagógica do 3º ciclo: Viver com Poesias, Ruas Diferentes.



Ela gosta de participar do horário pedagógico<sup>17</sup> dos professores. Sempre que ela percebe que tem algum professor no horário pedagógico, ela vem “dar uma olhadinha” no que ele está preparando para suas turmas e sempre dá uns palpites que geralmente são aceitos pelo professor.

A diretora nos pareceu muito envolvida com a escola, conhecia todos os projetos desenvolvidos, a dificuldade do início, as proficiências sempre baixas e agora a escola está conseguindo superar esta dificuldade, apesar de muita luta. “Percebemos que os alunos reconhecem a autoridade e tratam todos com respeito. É o coordenador que resolve a maioria dos problemas que ocorrem entre os alunos.”.

#### 2.4.2 Análise dos questionários respondidos pelos professores da EMSP

O questionário foi entregue a todos os vinte e nove professores da EMSP e como eles foram convidados a participar, a pesquisadora não exigiu que todos desenvolvessem seus questionários preenchidos, portanto, apenas doze responderam. Eles responderam às questões do questionário que tratavam de como os professores percebem a gestão escolar da EMSP. O questionário foi composto por dois blocos, sendo que o primeiro buscou verificar como os professores avaliam a competência da direção e estava subdividido em dez blocos menores: conhecimento sobre os fundamentos e princípios da educação e da gestão escolar; planejamento e organização do trabalho escolar; monitoramento dos processos escolares e avaliação da escola; promoção de uma gestão para resultados educacionais, promoção de uma gestão democrática e participativa; gestão de pessoas; gestão pedagógica; gestão administrativa; gestão da cultura escolar e gestão do cotidiano escolar. No segundo bloco pedimos para os professores atribuírem notas de zero a cinco para as habilidades da gestora: pessoais, interpessoais e profissionais. Estes pequenos blocos foram elencados a partir das doze dimensões da gestão escolar apresentadas por Heloisa Lück em seu livro *Dimensões da Gestão Escolar* (2009). Segundo Lück:

---

<sup>17</sup> Horário Pedagógico - Na Prefeitura de Belo Horizonte (PBH), os/as professores/as municipais tem garantido 4 h semanais para Atividades Coletivas de Planejamento, Avaliação e (ACPATE), conforme a Lei municipal 7577/98.

A gestão escolar constitui-se em uma estratégia de intervenção organizadora e mobilizadora, de caráter abrangente e orientado para promover mudanças e desenvolvimento dos processos educacionais, de modo que se tornem cada vez mais potentes na formação e aprendizagem dos seus alunos. Como tal, ela envolve áreas e dimensões que, em conjunto, tornam possível a realização desses objetivos. Para efeitos de estudo, podemos organizar a gestão escolar em 10 dimensões, agrupadas em duas áreas, de acordo com sua natureza: organização e implementação. (LÜCK 2009, p. 26).

É importante verificarmos como a gestão faz uso destas dimensões, combinando as questões que envolvem organização, quanto as que envolvem implementação. É necessário perceber que sua aplicação deve ser entendida como um processo dinâmico e interativo, pois, caso o gestor venha aplicar isoladamente cada uma das dimensões, pode representar um empobrecimento das ações da gestão escolar. É o que afirma Lück (2009, p. 28). Cada uma tem a sua importância como elemento um processo global de gestão.

#### 2.4.2.1 Análise do primeiro bloco: Como você analisa a competência da diretora?

Neste bloco temos dez questões que tratam das dimensões de organização da gestora buscando verificar, conforme Lück (2009) a preparação, a ordenação, a provisão de recursos, a sistematização e a retroalimentação do trabalho a ser realizado, e as dimensões de implementação, que são mais vinculadas à produção de resultados.

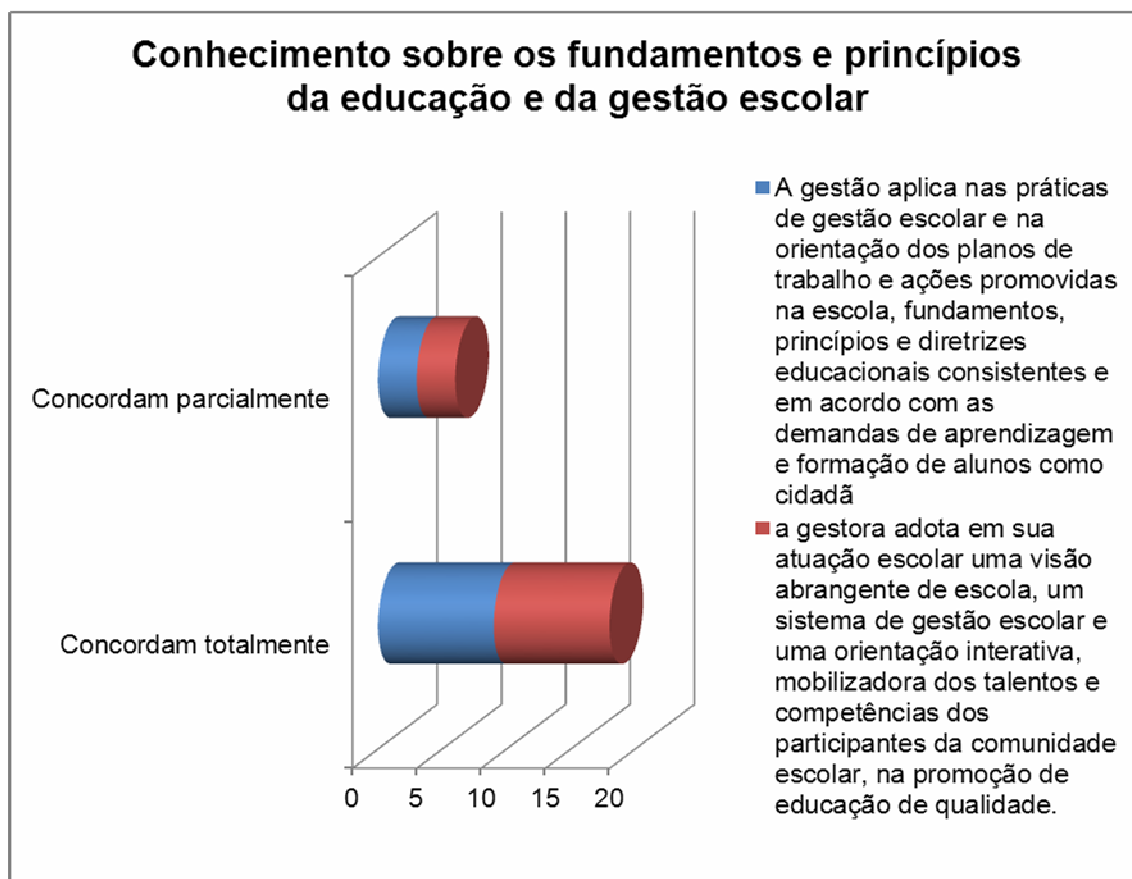
A dimensão de organização será analisada através das dimensões: fundamentos e princípios da educação e da gestão escolar; planejamento e organização do trabalho escolar; monitoramento de processos e avaliação institucional e gestão de resultados educacionais. A dimensão de implementação será analisada através das dimensões: gestão democrática e participativa; gestão de pessoas; gestão pedagógica; gestão administrativa e gestões da cultura escolar.

Os professores responderam às questões marcando um número de zero a cinco, sendo que o cinco significa que concordam totalmente com a questão,

ou seja, o gestor executa totalmente o que a questão diz e o zero indica que os professores não concordam com o que se afirma a questão.

Buscando conhecer como a gestora trabalha a dimensão de organização, foram feitas duas perguntas para cada dimensão. A primeira dimensão - conhecimento sobre os fundamentos e princípios da educação e da gestão escolar possui duas perguntas, assim como todas as outras dimensões. Para essa dimensão, buscamos analisar a maneira da gestão aplicar nas práticas de sua gestão diretrizes educacionais consistentes e em acordo com as demandas de aprendizagem e formação de alunos como cidadãos autônomos, críticos e participativos. 75% dos professores disseram que concordam totalmente com essa questão e 25% dos professores disseram concordar parcialmente.

Na segunda pergunta desta dimensão buscamos verificar se a gestora possui uma visão abrangente de escola, como ela mobiliza os talentos e competências dos participantes da comunidade escolar, na promoção de educação de qualidade. 75% dos professores responderam que concordam totalmente, ou seja, a gestora tem uma visão abrangente da escola, mobiliza toda a escola, seus atores, a fim de promover uma educação de qualidade para seus alunos e, 25% dos professores concordam um pouco.

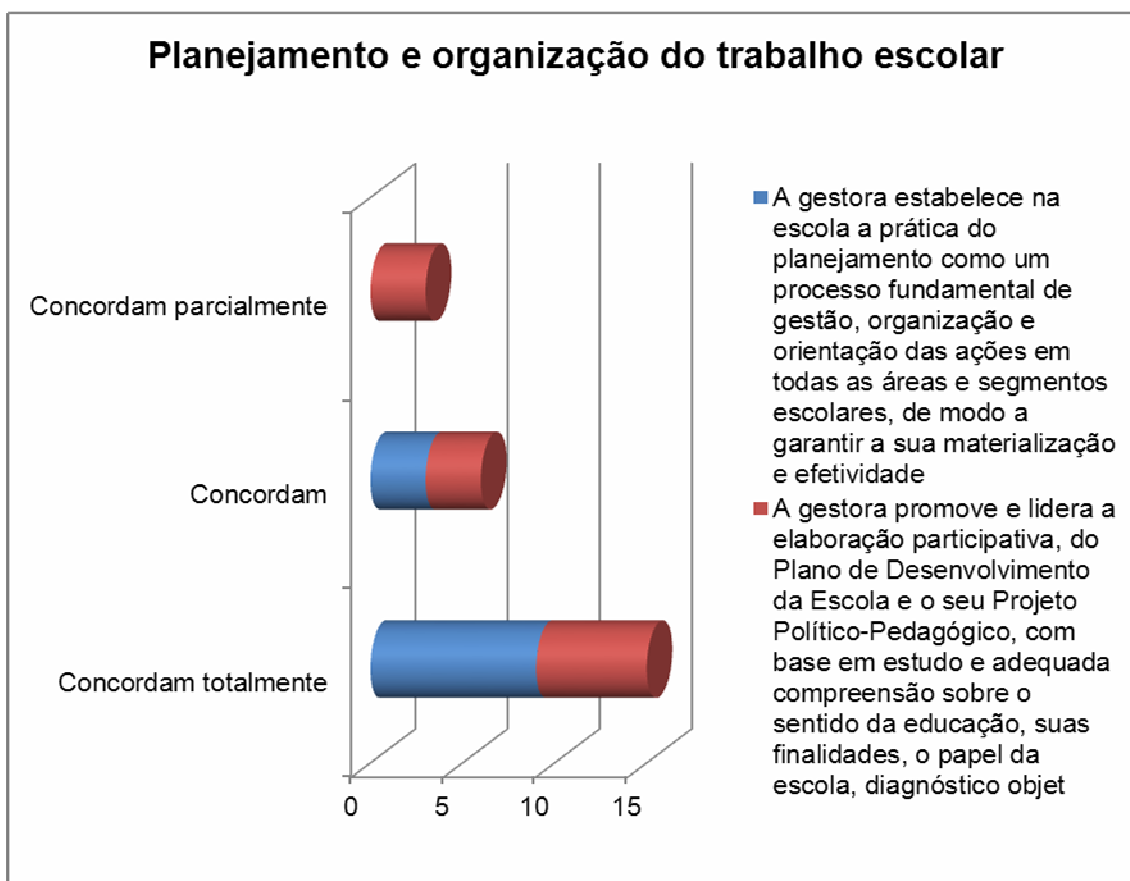


Fonte: questionário elaborado a partir das dez dimensões propostas por Heloisa Lück e aplicado aos professores da EMSP.

Passando para a segunda dimensão: Planejamento e organização do trabalho escolar. A primeira pergunta desta questão: trata-se das práticas de planejamento como um processo fundamental de gestão. 75% dos professores responderam que concordam totalmente e 25% dos professores disseram que concordam parcialmente com esta questão. Na segunda pergunta desta dimensão: busca analisar como a gestora promove e lidera organização da escola, a elaboração participativa na escola de todos seus atores. 50% dos professores disseram que concordam totalmente, 25% concordam e 25% disseram que concordam um pouco

Segundo Lück

A ação do diretor escolar será tão limitada quão limitada for sua concepção sobre a educação, a gestão escolar e o seu papel profissional na liderança e organização da escola. Essa concepção se constrói a partir do desenvolvimento de referencial de fundamentos legais e conceituais que embasem e norteiem o seu trabalho. (LÜCK 2009, p. 15).

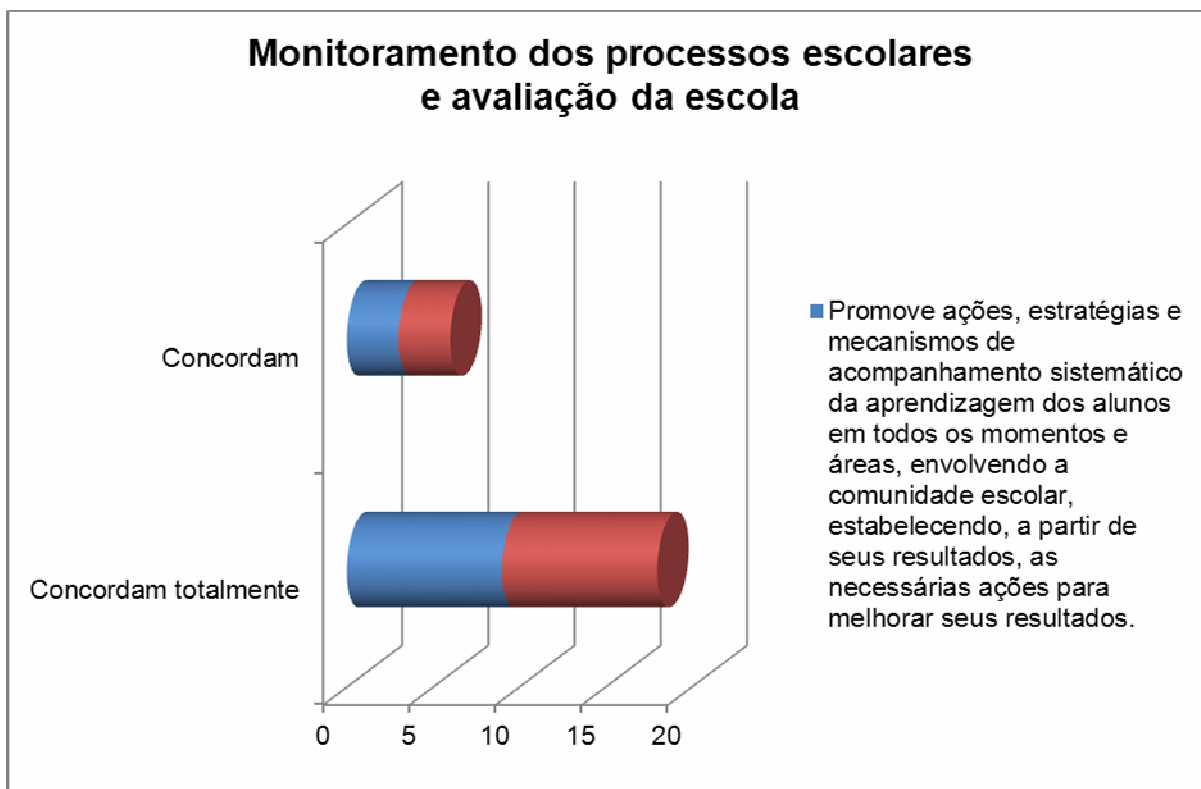


Fonte: questionário elaborado a partir das dez dimensões propostas por Heloisa Lück e aplicado aos professores da EMSP.

Verificamos, então, através das respostas dos professores desta escola, que a grande maioria que se dispôs a responder ao questionário acredita que a gestora lidera e consegue organizar todos os trabalhos de todos os que nela atuam na escola, orientando-os, apoiando sempre que necessário os atores da escola promovendo desenvolvimento do ambiente educacional, aprendizagens e formação dos alunos de acordo com as demandas de aprendizagem e formação de alunos como cidadãos autônomos, críticos e participativos.

Na terceira dimensão: Monitoramento dos processos escolares e avaliação da escola, a primeira pergunta buscou verificar quais mecanismos a gestão utiliza para o acompanhamento sistemático da aprendizagem dos alunos em todos os momentos e áreas, envolvendo a comunidade escolar, estabelecendo, a partir de seus resultados, as necessárias ações para melhorar seus resultados. 50% dos professores disseram que concordam totalmente, 25% concordam e 25% disseram que concordam um pouco. Na segunda pergunta desta questão, buscamos analisar como a gestora utiliza e

orienta a aplicação de resultados do monitoramento e avaliação na tomada de decisões, planejamento e organização do trabalho escolar com foco na melhoria da aprendizagem dos alunos. 75% dos professores concordaram totalmente e 25% concordam parcialmente.

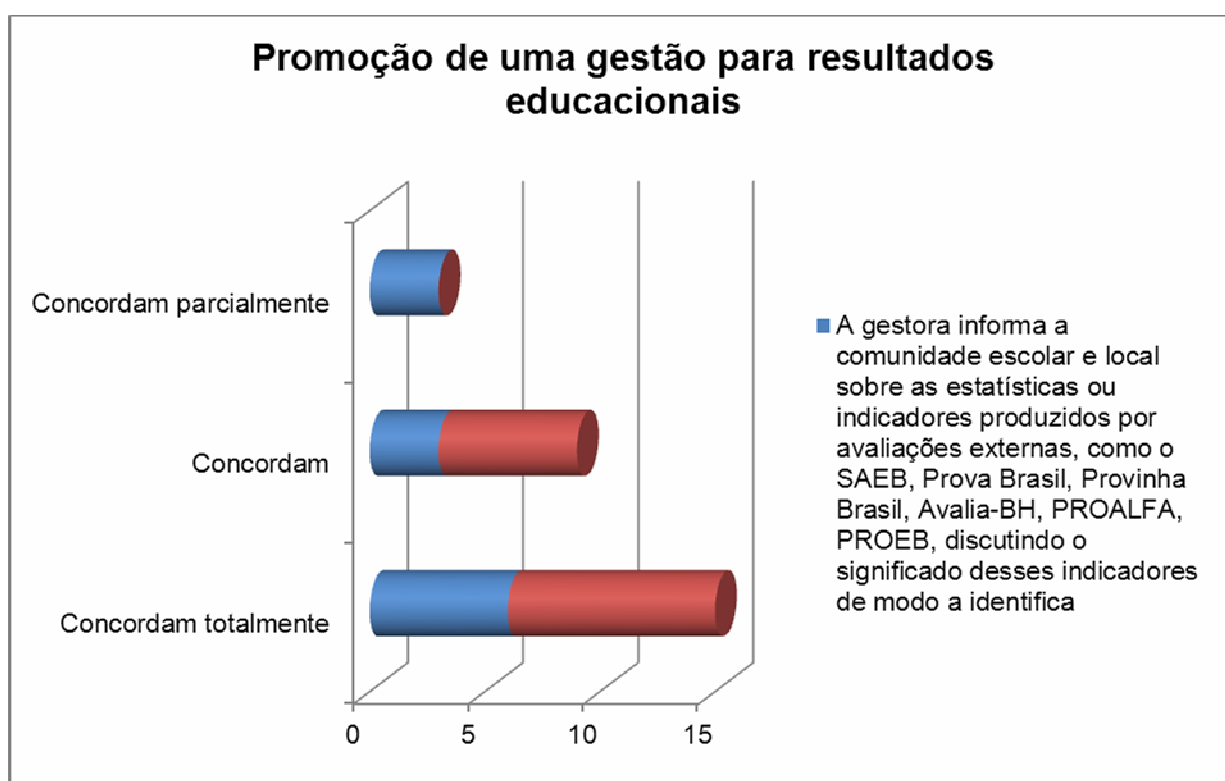


Fonte: questionário elaborado a partir das dez dimensões propostas por Heloisa Lück e aplicado aos professores da EMSP.

Na quarta dimensão: Promoção de uma gestão para resultados educacionais, buscamos com a primeira pergunta verificar como a gestora informa, discute com a comunidade escolar, as famílias os resultados das avaliações externas de seus alunos e a média produzida pela escola. 50% dos professores disseram que concordam totalmente, 25% concordam e 25% disseram que concordam um pouco. Já na segunda pergunta, procuramos verificar como a gestora mobiliza a prestação de contas aos pais e à comunidade sobre os resultados de aprendizagem e uso dos recursos alocados ao estabelecimento de ensino. 75% dos professores concordaram totalmente e 25% concordam parcialmente.

Novamente, vamos recorrer a Lück:

A ação do gestor escolar será tão ampla ou limitada, quão ampla ou limitada for sua concepção sobre a educação, sobre a gestão escolar e o seu papel profissional na liderança e organização da escola. No entanto, essa concepção, por mais consistente, coerente e ampla que seja de pouco valerá, caso não seja colocada em prática mediante uma ação sistemática, de sentido global, organizada, seguramente direcionada e adequadamente especificada em seus aspectos operacionais. E essas condições somente são garantidas mediante a adoção de uma sistemática de planejamento das ações educacionais em todos os segmentos de trabalho da escola. (LÜCK 2009, p. 32).



Fonte: questionário elaborado a partir das dez dimensões propostas por Heloisa Lück e aplicado aos professores da EMSP.

Verificamos que a maior parte dos professores que responderam ao questionário acredita que a gestora planeja suas ações, organiza o seu trabalho e com isso a escola funciona com uma direção clara e com consistência entre as ações.

De acordo com Lück

O monitoramento é o processo de acompanhamento sistemático e descritivo dos processos de implementação de plano ou projeto de ação, com o objetivo de garantir sua maior efetividade, mediante a verificação do seu ritmo de trabalho, o bom uso do tempo e dos recursos, a aplicação adequada das

ações e competências previstas e necessárias, em relação aos resultados pretendidos. (LÜCK 2009, p. 45).

Novamente, verificamos que a grande maioria dos professores da escola respondeu que a gestora monitora os resultados das avaliações em sua escola. A gestora vê este monitoramento como sendo um processo essencial para a sua gestão. Como comprovado através da entrevista com a mesma e com a acompanhante; Pois, além da gestora a acompanhante da escola divulga e monitora todos os resultados das avaliações externas.

A gestão de resultados educacionais, de acordo com o Prêmio Nacional de Referência em Gestão Escolar,

Abrange processos e práticas de gestão para a melhoria dos resultados de desempenho da escola, rendimento, frequência e proficiência dos alunos. Destacam-se como indicadores de qualidade: a avaliação e melhoria contínua do projeto pedagógico da escola; a análise, divulgação e utilização dos resultados alcançados; a identificação dos níveis de satisfação da comunidade escolar com o trabalho da sua gestão; e transparência de resultados. (CONSED, 2010, p.13).

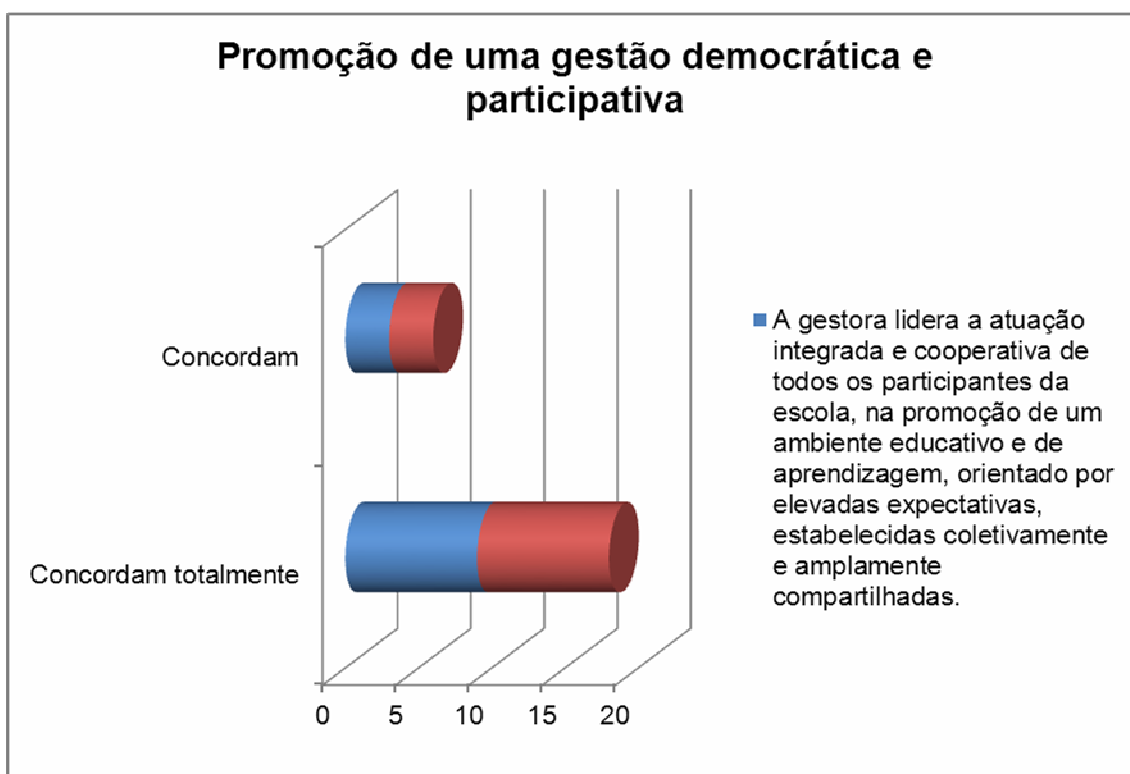
75% dos professores da escola que responderam ao questionário admitem que a gestora divulga os resultados das avaliações dentro da escola, apresenta esses resultados para os professores, comunidade e sempre se preocupa com o que a escola ainda pode alcançar, ou seja, ela divulga os resultados já pensando na próxima meta que todos deverão alcançar. Juntos promovem um monitoramento desses resultados. Ela acompanha os resultados através do portal do Avalia-BH e usa as avaliações diagnósticas, também do Avalia-BH, para verificar se seus alunos estão conseguindo consolidar as habilidades que eles erraram.

Na quinta dimensão: Promoção de uma gestão democrática e participativa, a primeira pergunta buscou verificar como a gestora lidera a atuação integrada e cooperativa de todos os atores da escola, na promoção de um ambiente educativo e de aprendizagem. 75% dos professores concordaram totalmente e 25% concordam parcialmente. A segunda pergunta desta questão buscou verificar como a gestora promove a articulação e integração entre



escola e comunidade próxima, bem como as famílias dos estudantes. 75% dos professores concordaram totalmente e 25% concordam parcialmente.

De acordo com Lück (2009, p.69) “Escola democrática é aquela em que os seus participantes estão coletivamente organizados e comprometidos com a promoção de educação de qualidade para todos.” A maioria dos professores respondeu que a gestora promove a participação de todos: professores, comunidade, famílias, funcionários, buscando a qualidade do ensino para todos.



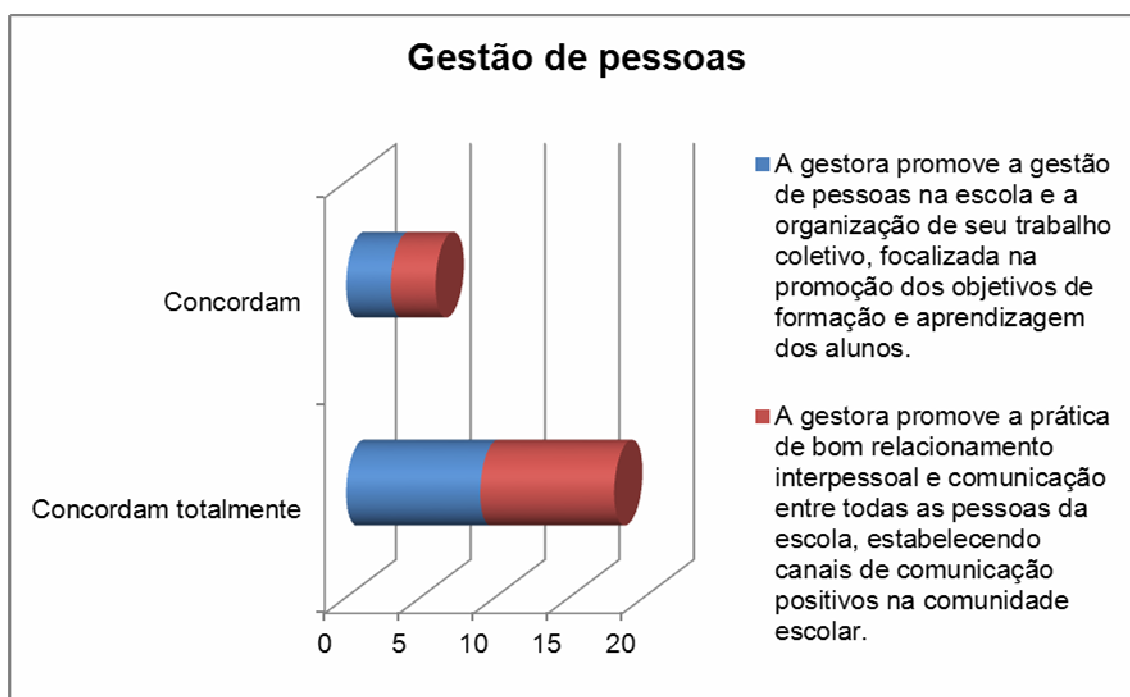
Fonte: questionário elaborado a partir das dez dimensões propostas por Heloisa Lück e aplicado aos professores da EMSP.

Na sexta dimensão: Gestão de pessoas, buscamos com a primeira pergunta, verificar como a gestora promove a gestão de pessoas na escola e a organização de seu trabalho coletivo. 75% dos professores concordaram totalmente e 25% concordam parcialmente. Já na segunda pergunta, buscamos verificar como a gestora promove a prática de bom relacionamento interpessoal e comunicação entre todas as pessoas da escola. 75% dos professores concordaram totalmente e 25% concordam parcialmente.

De acordo com Lück

Educação é processo humano de relacionamento interpessoal e, sobretudo, determinado pela atuação de pessoas. Isso porque são as pessoas que fazem diferença em educação, como em qualquer outro empreendimento humano, pelas ações que promovem, pelas atitudes que assumem, pelo uso que fazem dos recursos disponíveis, pelo esforço que dedicam na produção e alcance de novos recursos e pelas estratégias que aplicam na resolução de problemas, no enfrentamento de desafios e promoção do desenvolvimento. (LÜCK 2009, p. 82)

Percebemos, pelas respostas do questionário, que a maioria dos professores acredita que a gestora motiva a equipe, seus alunos, que existe uma equipe de trabalho bem coesa dentro da escola. De acordo com os professores, em conversa durante o recreio, sempre que a SMED oferece cursos de formação ela libera o professor para fazê-lo, mesmo causando um pequeno “tumulto” na escola a falta deste profissional.



Fonte: questionário elaborado a partir das dez dimensões propostas por Heloisa Lück e aplicado aos professores da EMSP.

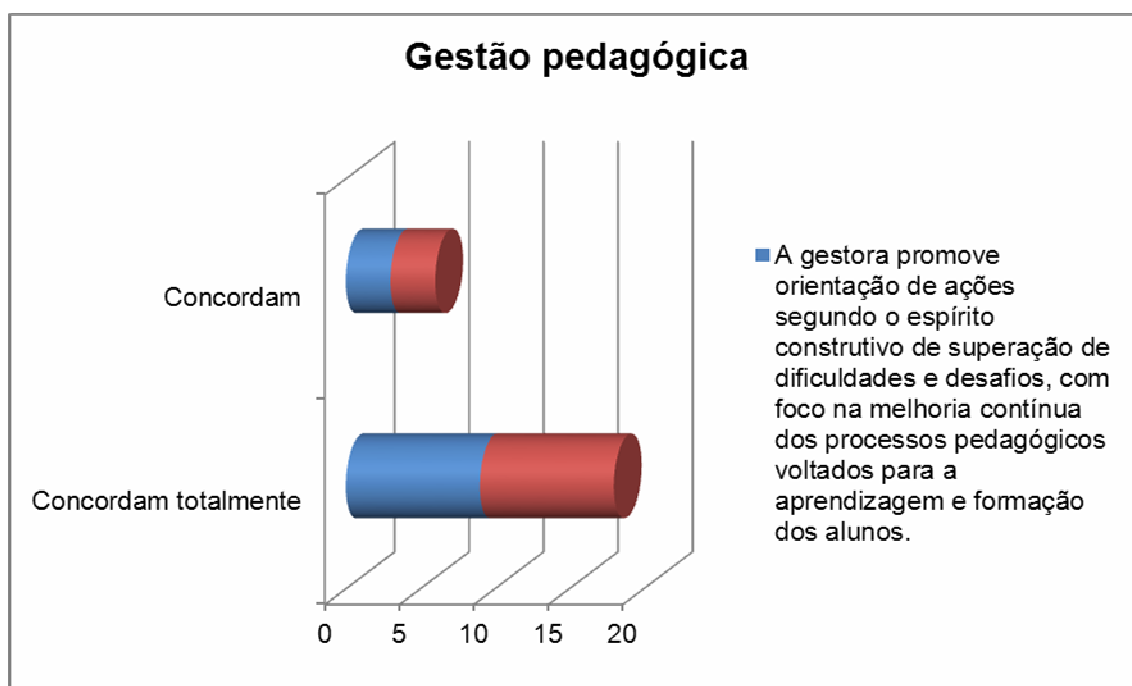
Na sétima dimensão: Gestão pedagógica, buscamos verificar na primeira pergunta, se a gestora promove orientação de ações segundo o espírito construtivo de superação de dificuldades e desafios, com foco na melhoria, voltados para a aprendizagem e formação dos alunos. 75% dos professores concordaram totalmente e 25% concordam parcialmente.

Na segunda pergunta, buscamos verificar se a gestora estabelece a gestão pedagógica como aspecto de convergência de todas as outras dimensões de gestão escolar. 75% dos professores concordaram totalmente e 25% concordam parcialmente.

Segundo Lück,

(...) constituir-se a gestão pedagógica em uma das dimensões mais importantes do trabalho do diretor escolar que, embora compartilhada com um coordenador ou supervisor pedagógico, quando existir na escola, nunca é a esses profissionais inteiramente delegada. A responsabilidade pela sua efetividade permanece sempre com o diretor escolar, cabendo-lhe a liderança, coordenação, orientação, planejamento, acompanhamento e avaliação do trabalho pedagógico exercido pelos professores e praticado na escola como um todo. (LÜCK 2009, p. 94).

Percebemos que os professores concordam, em sua maioria, que a gestora não “mede esforços” para promover a aprendizagem e formação dos alunos da EMSP.



Fonte: questionário elaborado a partir das dez dimensões propostas por Heloisa Lück e aplicado aos professores da EMSP.

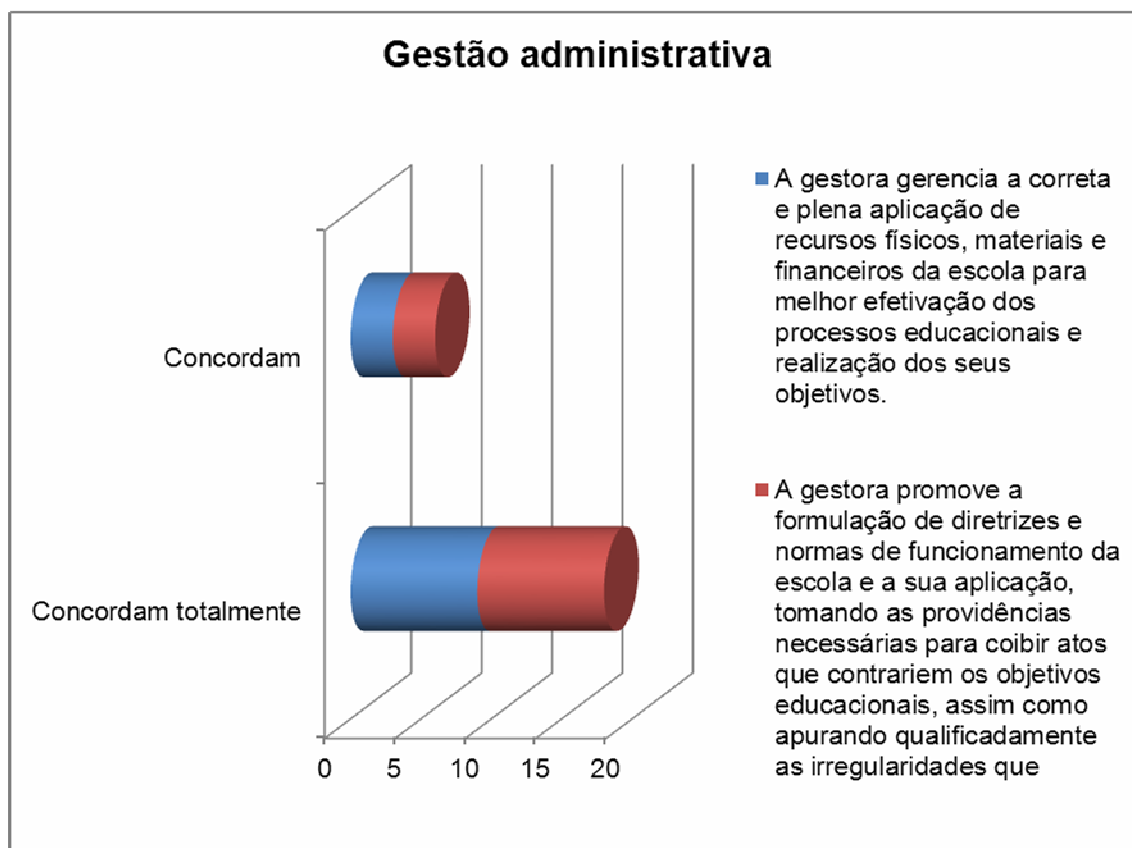
Na oitava dimensão: Gestão administrativa, buscamos com a primeira pergunta verificar se como a gestora gerencia a aplicação de recursos físicos,

materiais e financeiros da escola para melhor efetivação dos processos educacionais e realização dos seus objetivos. 75% dos professores concordaram totalmente e 25% concordam parcialmente. Já na segunda pergunta, buscamos verificar como a gestora promove a formulação de diretrizes e normas de funcionamento da escola e a sua aplicação, tomando as providências necessárias para coibir atos que contrariem os objetivos educacionais, assim como apurando qualificadamente as irregularidades que venham a ocorrer em relação às boas práticas profissionais. 75% dos professores concordaram totalmente e 25% concordam parcialmente.

Ainda, de acordo com Lück

A gestão administrativa, portanto, se situa no contexto de um conjunto interativo de várias outras dimensões da gestão escolar, passando a ser percebida como um substrato sobre o qual se assentam todas as outras, mas também percebido com uma ótica menos funcional e mais dinâmica. (LÜCK 2009, p. 106).

A maioria dos professores da EMSP, que respondeu ao questionário, percebe que a gestora consegue organizar a parte de recursos, cuida bem do patrimônio da escolar, consegue acompanhar a documentação da escola, dos alunos.



Fonte: questionário elaborado a partir das dez dimensões propostas por Heloisa Lück e aplicado aos professores da EMSP.

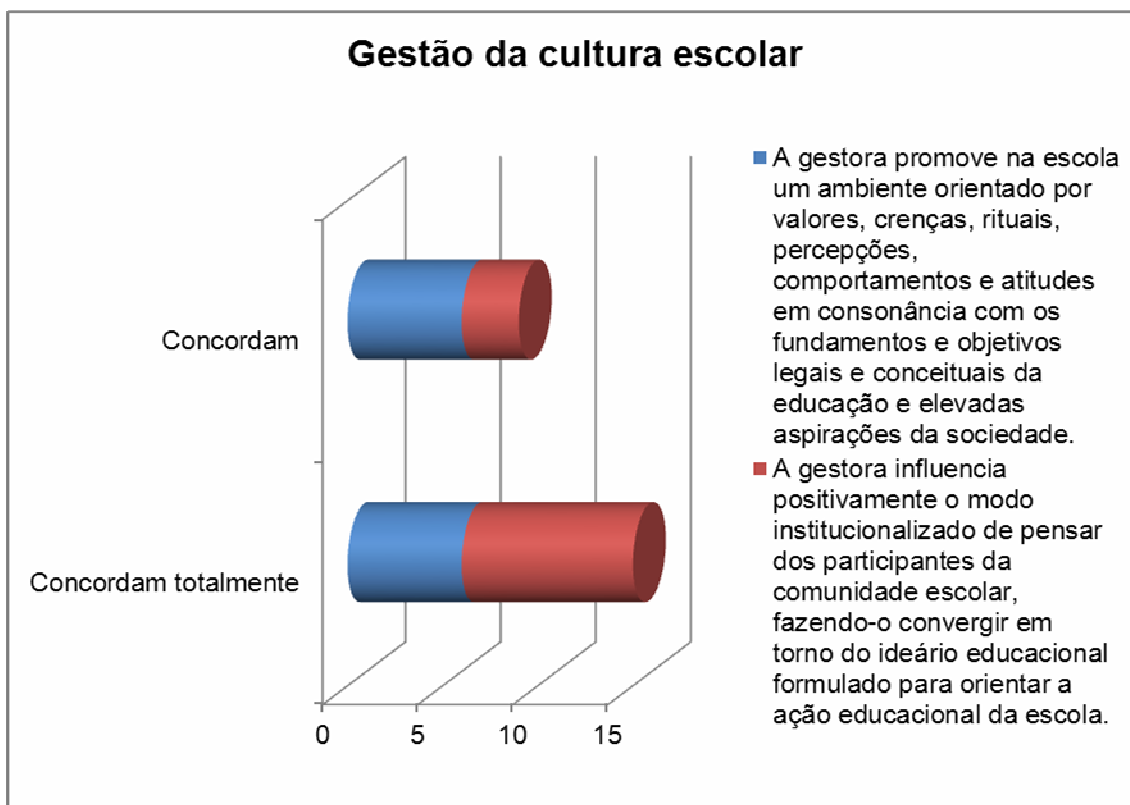
Na nona dimensão: Gestão da cultura escolar, na primeira pergunta buscou verificar se a gestora promove na escola um ambiente orientado por valores, crenças, rituais, percepções, comportamentos e atitudes em consonância com os fundamentos e objetivos legais e conceituais da educação e elevadas aspirações da sociedade. 50% dos professores, que responderam ao questionário, concordaram totalmente e 50% destes professores concordam parcialmente. Já na segunda pergunta verificamos de a gestora influencia positivamente o modo institucionalizado de pensar dos participantes da comunidade escolar, fazendo-o convergir em torno do ideário educacional formulado para orientar a ação educacional da escola. 75% dos professores, que responderam ao questionário, concordaram totalmente e 25% destes professores concordam parcialmente.

Segundo Lück

Uma escola é uma organização social construída pelas interações das pessoas que dela fazem parte, orientadas pelos seus valores, crenças, mitos e rituais. Uma escola, em seu

sentido pleno e em sua essência, é uma realidade construída socialmente, pela representação que dela fazem seus membros. (LÜCK 2009, p.116).

Os professores acreditam que a gestão consegue liderar a formação da cultura escolar para que o ambiente escolar seja estimulante e adequado para a formação de seus alunos.



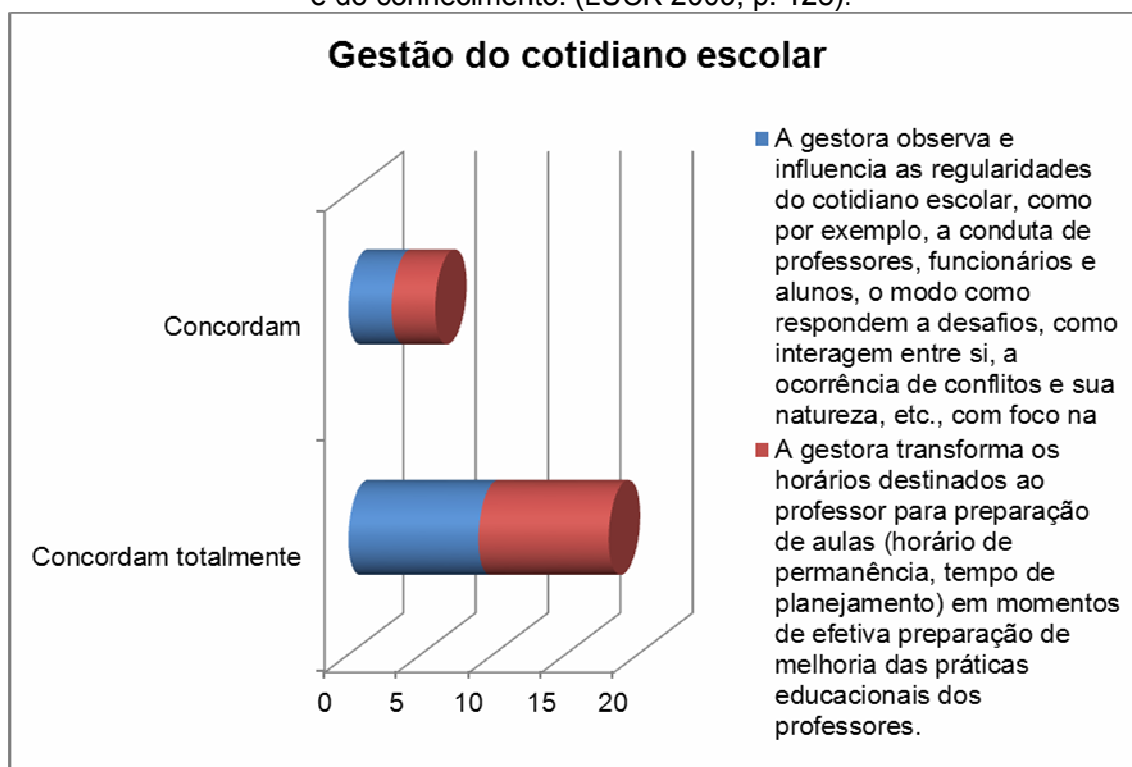
Fonte: questionário elaborado a partir das dez dimensões propostas por Heloisa Lück e aplicado aos professores da EMSP.

Na décima dimensão: Gestão do cotidiano escolar, perguntamos aos professores se a gestora observa e influencia as regularidades do cotidiano escolar com foco na efetividade do processo educacional, promoção da aprendizagem e formação dos alunos. 75% dos professores concordaram totalmente e 25% concordam parcialmente. Já na segunda pergunta, perguntamos aos professores se gestora transforma os horários destinados ao professor para preparação de aulas em momentos de efetiva preparação de melhoria das práticas educacionais dos professores. 75% dos professores que responderam ao questionário concordaram totalmente e 25%, destes professores, concordam parcialmente. De acordo com Lück

O conceito de cotidiano escolar é importante por colocar em evidência a realidade da escola como ela é, o que se constitui em importante elemento da ação educacional. Conhecer como se dão as práticas e as relações no dia-a-dia da escola constitui-se em condição fundamental para promover o que ela precisa e deve ser para constituírem-se em um ambiente educacional capaz de promover a aprendizagem e formação que os alunos precisam ter para poderem desenvolver as competências pessoais necessárias para enfrentar os desafios de vida com qualidade na sociedade globalizada da informação e do conhecimento. (LÜCK 2009, p.128).

Baseando-se nas duas últimas questões (questão 19 e 20), verificamos que os professores, pelo menos a maioria, acreditam que a gestora conseguiu promover mudanças no cotidiano da escola, deixando o ambiente mais alegre e leve. E, de acordo com Lück.

O conceito de cotidiano escolar é importante por colocar em evidência a realidade da escola como ela é, o que se constitui em importante elemento da ação educacional. Conhecer como se dão as práticas e as relações no dia-a-dia da escola constitui-se em condição fundamental para promover o que ela precisa e deve ser para constituir-se em um ambiente educacional capaz de promover a aprendizagem e formação que os alunos precisam ter para poderem desenvolver as competências pessoais necessárias para enfrentar os desafios de vida com qualidade na sociedade globalizada da informação e do conhecimento. (LÜCK 2009, p. 128).

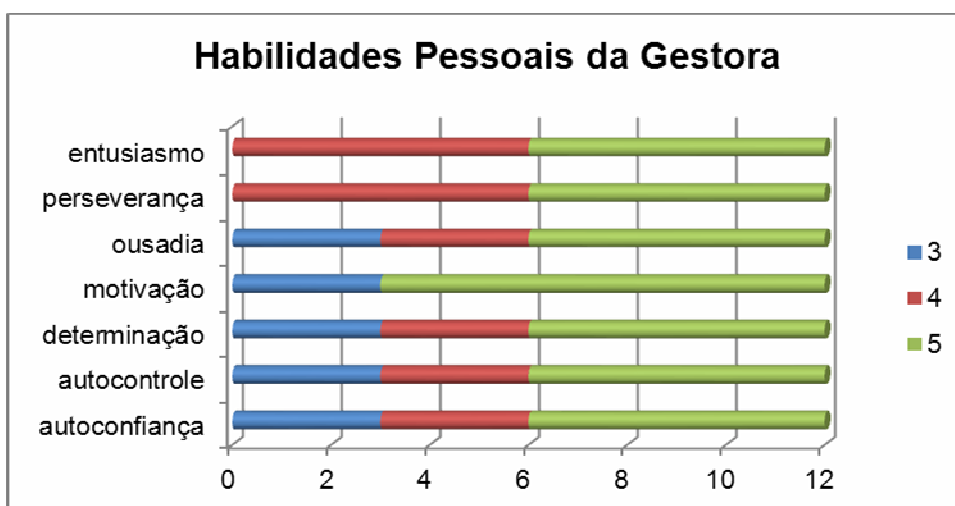


Fonte: questionário elaborado a partir das dez dimensões propostas por Heloisa Lück e aplicado aos professores da EMSP.

#### 2.4.2.2 Análise do segundo bloco: Avaliação das habilidades da diretora

Este bloco foi formado por três questões e em cada uma delas os professores atribuíram notas de zero a cinco para a gestora, avaliando as suas habilidades, sendo o cinco a maior nota, ou seja, quando atribuíam cinco consideravam que a gestora contemplava totalmente aquele quesito e zero a menor nota, ou seja, quando marcavam zero consideravam que a gestora não atendia ao quesito. Como em nenhum dos três blocos tivemos resposta zero, um ou dois, na apresentação gráfica das respostas suprimimos estes três primeiros números, aparecendo, no gráfico, apenas os números três, quatro e cinco.

A primeira questão foi referente às habilidades pessoais da diretora.

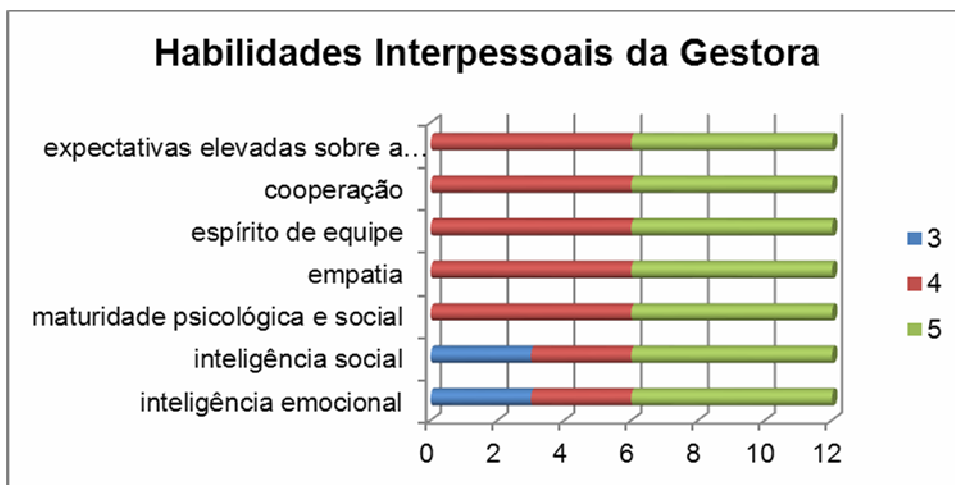


Fonte: questionário elaborado a partir das dez dimensões propostas por Heloisa Lück e aplicado aos professores da EMSP.

Dos doze professores que responderam ao questionário, 50% deles colocaram a pontuação máxima para as habilidades pessoais da gestora: entusiasmo, perseverança, ousadia, motivação, determinação, autocontrole e autoconfiança. Nas habilidades entusiasmo e perseverança, 50% dos professores colocaram a pontuação quatro para a gestora. Na habilidade motivação apenas 30% dos professores não deram pontuação máxima para a gestora.



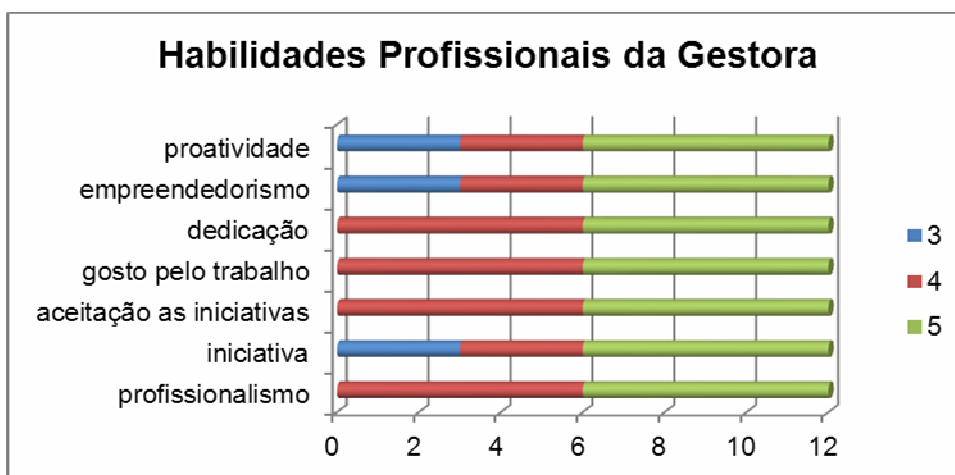
Na segunda pergunta os professores deram notas para as habilidades interpessoais da gestora.



Fonte: questionário elaborado a partir das dez dimensões propostas por Heloisa Lück e aplicado aos professores da EMSP.

Para esta habilidade: Habilidades Interpessoais, 50% dos professores que responderam o questionário deram pontuação máxima para a gestora nas habilidades interpessoais: expectativas elevadas sobre a equipe, cooperação, espírito de equipe, empatia, maturidade psicológica e social, inteligência social e inteligência emocional.

Na terceira pergunta os professores deram notas para as habilidades profissionais da gestora.



Fonte: questionário elaborado a partir das dez dimensões propostas por Heloisa Lück e aplicado aos professores da EMSP.

Para esta habilidade: Habilidades Profissionais, 50% dos professores que responderam ao questionário deram pontuação máxima para a gestora nas

habilidades profissionais; pró-atividade, empreendedorismo, dedicação, gosto pelo trabalho, aceitação das iniciativas, iniciativa e profissionalismo.

Para a maioria dos professores da EMSP que responderam ao questionário a gestora da escola conhece os fundamentos e princípios da educação e da gestão escolar, planeja e organiza bem o trabalho da escola, sempre está monitorando os processos escolares e os resultados da escola nas avaliações sistêmicas, tem comprometimento com o trabalho e sempre procura fazer divisão de responsabilidades, facilitando a participação dos envolvidos, reconhecem os esforços, avanços e iniciativas de todos, sempre busca apresentar metas da escola, principalmente nas avaliações, buscando a participação de todos para alcançá-las. Para a maioria dos professores (que responderam ao questionário) a gestora acredita que o alcance dos objetivos educacionais, em seu sentido amplo, depende da canalização e emprego adequado da energia dinâmica das relações interpessoais que ocorrem no contexto da organização escolar, em torno de objetivos educacionais, entendidos e assumidos por seus membros, com empenho coletivo em torno da sua realização. Percebemos, ainda, promove orientação de ações segundo o espírito construtivo de superação de dificuldades e desafios, com foco na melhoria contínua dos processos pedagógicos voltados para a aprendizagem e formação dos alunos.

#### 2.4.3 Visão da comunidade escolar sobre a EMSP

Depois dos grupos focais, das entrevistas e dos resultados dos questionários, verificamos que a influência da família na vida escolar dos alunos pode interferir positivamente. De acordo com Castro e Regattieri (2010, p. 59) “(...) a relação escola-família é inevitável, compulsória (no caso do ensino fundamental, pelo menos) e importante.”. Através dos grupos focais, tanto de alunos quanto de pais, verificamos que os alunos com melhores proficiências tem maior atenção da família, enquanto os alunos com proficiência abaixo do básico têm famílias menos presentes no dia a dia da escola. Isto fica bastante evidenciado na quantidade de pais que participaram do grupo focal desta pesquisa: Foram convidados dezesseis pais pra participar dos grupos focais, sendo oito para o grupo focal A (alunos com baixo

desempenho no Avalia-BH) e oito para o grupo focal B (alunos com bom desempenho no Avalia-BH). Do grupo focal A, apenas três pais participaram e do grupo focal B sete participaram.

Apesar de todas as famílias de alunos da EMSP pertencerem a UP Paulo VI, ou seja, com índices socioeconômicos baixos, alguns pais dão atenção à vida escolar de seus filhos e isto influencia no bom desempenho do estudante. Verificamos, então, que há uma necessidade de um movimento da escola em direção às famílias, buscar esses pais mostrando-lhes a importância de acompanhar o desempenho escolar dos filhos. É necessário fazer com que a escola busque conhecer o seu aluno em seu contexto extraescolar. É preciso que a escola fortaleça a participação em conselhos, que a escola oriente os pais sobre a importância de eles participarem da vida escolar dos filhos. Para isso é preciso que a escola conheça o contexto do aluno, como é a sua vida fora da escola para a escola conseguir caminhar em direção das famílias. Ainda segundo Castro e Regattieri

Diante da complexidade que afeta a vida dos alunos, e para cumprir sua missão de assegurar um ensino público de qualidade, a estrutura educacional deve assumir a iniciativa da aproximação com as famílias. (CASTRO e REGATTIERI 2009, p. 60).

No desenrolar do grupo focal de alunos (tanto o grupo A, quanto o grupo B), revelou-se o quanto são diversificadas as relações familiares e as formas de (não) demonstrar interesse e presença. Isso, talvez, possa sinalizar possíveis correlações entre a qualidade da (não) interação entre pais e filhos com situações da vida escolar e do aprendizado. Outro indicador importante é o próprio reconhecimento dos que vivenciam um envolvimento significativo dos pais. Tendem a pontuá-lo, valorizá-lo e avaliá-lo como fator-chave para o próprio desempenho. Associam a presença dos pais na vida escolar ao próprio comportamento em sala de aula, com tanta ênfase que há pouco espaço para o reconhecimento de dificuldades de outra ordem. Os alunos de baixo desempenho tendem a não incluir a família nas suas considerações sobre os motivos que implicam no baixo rendimento escolar. Tendem a atribuir a si mesmos (bagunça, falta de atenção) e à escola a responsabilidade. O que não

significa que não se ressintam da falta de envolvimento dos pais, só dá menos significado. Para os alunos de desempenho satisfatório e avançado tinham pais significativamente mais presentes e envolvidos do que aluno abaixo da média.

Tanto a direção, quanto os acompanhantes consideram que um dos seus desafios é trazer a família para dentro da escola, compartilhando a responsabilidade de motivar os estudantes. Ainda, enfatizam a necessidade em dialogar com os pais sobre os problemas enfrentados pelas crianças na tentativa de amenizar os impactos dos problemas que comprometem seu rendimento. Para eles, quando os pais estimulam os filhos a fazer as tarefas e acompanham de perto os resultados, as crianças apresentam maior facilidade de aprendizado em sala de aula, e maior rendimento.

Pelos dados obtidos na pesquisa de campo, ainda está muito presente entre os entrevistados, tanto pais, quanto diretora e acompanhantes, além dos próprios alunos que a relação pais - escola estaria restrita a reuniões periódicas. Eles expressam urgência em estabelecer canais de comunicação eficazes no sentido de mobilizá-los a participar da vida escolar dos filhos. Mesmo nessas reuniões, a participação é definida como insatisfatória, apesar dos convites.

Apesar da direção, professores, coordenação pedagógica, acompanhantes, reconhecerem a necessidade de a escola estar “aberta para as famílias dos alunos”, esse parece não ser um aspecto suficiente para o estabelecimento de uma relação satisfatória, que permita a troca entre as duas partes. A proximidade família - escola parece depender de condições mais complexas do que o simples envio de bilhetes ou cartas, principalmente, quando representam queixas ou reclamações (associação com problemas) em relação aos filhos. O nível de envolvimento da escola com a comunidade parece ser uma variável que pode estar mais diretamente ligada à relação que a família tem com a instituição de ensino.

Com relação ao gestor, verificamos que a escola vem buscando a aproximação com as famílias, essa é uma grande preocupação da gestora. Além de buscar a participação das famílias, verificamos que a gestora busca a

participação de todos os professores, coordenadores e outros profissionais da escola nas atividades da escola. Ela envolve todos os profissionais nos assuntos escolares. Percebemos que a gestora gasta muito tempo com problemas administrativos e ao pedagógico ela se esforça para conseguir participar, tem conhecimento de todos os projetos pedagógicos da escola.

#### Segundo Lück

(...) a divisão de trabalho nas escolas, como muitas vezes ocorre, delimitando-se para o diretor a responsabilidade administrativa e para a equipe técnico-pedagógica a responsabilidade pedagógica.. (LÜCK 2009, p. 23)

Percebemos que há a necessidade de mais tempo do gestor para o pedagógico. É necessário que se pense em como deixar o gestor trabalhar mais com o pedagógico e menos com o administrativo. A gestora da EMSP trabalha muito mais, pois, ela busca atender ao administrativo e ao pedagógico. É necessário que a gestão consiga ficar envolvida muito mais tempo com o pedagógico, sem se esquecer do administrativo. Ela busca a qualidade do ensino para seus alunos, preocupa com os alunos que não ficaram em níveis altos no Avalia-BH. Ainda, de acordo com Lück.

O fim último da gestão é a aprendizagem efetiva e significativa dos alunos, de modo que, no cotidiano que vivenciam na escola desenvolvam as competências que a sociedade demanda, dentre as quais se evidenciam pensar criativamente; analisar informações e proposições diversas, de forma contextualizada. (LÜCK 2009, p.25).

Na RME-BH os gestores são professores eleitos e a gestão tem duração de três anos, podendo chegar a seis, ou seja, é possível o diretor disputar a reeleição. Neste intervalo de tempo é que o gestor tem que se apropriar de suas funções: administrativas e pedagógicas. Sugerimos, que haja uma formação para que os novos gestores não comecem a dirigir a escola. Para Lück

O trabalho de gestão escolar exige, pois, o exercício de múltiplas competências específicas e dos mais variados matizes. A sua diversidade é um desafio para os gestores. Dada, de um lado, essa multiplicidade de competências, e de outro, a dinâmica constante das situações, que impõe novos desdobramentos e novos desafios ao gestor, não se pode deixar de considerar como fundamental para a formação de gestores, um processo de formação continuada, em serviço,

além de programas especiais e concentrada sobre temas específicos. (LÜCK 2009, p.25).

Com relação aos professores da EMSP, verificamos que eles são bastante comprometidos com o trabalho, não conseguem, ainda, relacionar de forma mais aproximada com as famílias, sabem da pouca participação das famílias, mas, não se esforçam para que haja mais aproximação com elas. Eles participam das atividades da escola, dão sugestões uns nos projetos pedagógicos dos outros. Constatamos a grande preocupação dos professores em relação à questão pedagógica, mais especificamente ao planejamento, para eles o tempo é insuficiente para que eles (os professores) consigam desenvolver um trabalho de qualidade, relatam que há um distanciamento entre o gestor escolar e o planejamento pedagógico, alguns professores relatam que a participação do gestor escolar durante tal ação é bastante pequeno devido às outras atividades administrativas, os docentes acreditam que o gestor exerce papel importante no planejamento pedagógico, ou seja, um líder pedagógico nos quais professores e gestor devem reunir-se e trocarem ideias, métodos e técnicas pedagógicas e permitir sua aplicação com o objetivo de obter resultados positivos no processo ensino-aprendizagem e melhorar o trabalho da escola em todas as suas dimensões, mas, estes encontros são bastante raros; quase sempre acontecem em horários pedagógicos de forma isolada, ou seja, se o professor de tal disciplina está em projeto pedagógico à gestora sempre procura verificar como anda o seu planejamento para as aulas, mas, quase nunca consegue reunir com todos os professores de um determinado ano, por exemplo.

Na visão dos professores, é necessário que o processo de gestão na escola vá além da gestão administrativa e procura estimular a participação de diferentes pessoas, buscando colaboradores para ajuda-lo nos aspectos financeiros, pedagógico e administrativo para que ele tenha mais tempo com o pedagógico, buscando, assim, a divisão de tarefas e integração das ideias e ações entre escola, família e comunidade.

No entanto, o exercício aqui realizado, nos permite verificar que a EMSP vem desenvolvendo um bom trabalho com seus alunos e, para isto, busca envolver as famílias na vida escolar dos alunos, a gestão da referida escola é

bastante participativa, envolvida com os projetos da escola e da SMED. A gestão, apesar de a escola estar inserida em uma UP com baixos índices socioeconômicos, busca minimizar esta dificuldade com o envolvimento de todos no cotidiano escolar. Apesar da participação das famílias ainda não ser o ideal, conforme apresentado nos grupos focais e entrevistas, este envolvimento ajuda a escola a melhorar a qualidade do ensino. A gestão, bastante participativa, consegue diminuir estes fatores e esta conseguindo, aos poucos, trazer as famílias para dentro da escola.

No terceiro capítulo a estratégia será apresentar para todos os gestores da RME-BH a experiência da EMSP mostrando para as escolas que todas podem alcançar resultados tão bons quanto da Sobral Pinto. Mostrar as ações da EMSP que garantiu o bom desempenho da mesma e, a partir dessas ações, propor que elas sejam efetivas em toda a rede. Isto se dará com formação de: gestores, acompanhantes, professores de matemática.

Montar um curso de formação para todos os gestores e continuar com essa formação para todos os gestores novatos na rede. A equipe da SMED deve monitorar todos os resultados das escolas, através do Avalia-BH e chamar a gestão para uma conversa sempre que perceber que os resultados estão piorando e as escolas, conseqüentemente, devem chamar as famílias sempre que perceber que os alunos estão com as proficiências diminuindo. As proficiências dos alunos devem ser monitoradas pelo acompanhante e gestão a fim de não deixar a proficiência dos alunos e escola diminuir. A equipe gestora deve ser a responsável pelas divulgações das proficiências entre os alunos e familiares, nas salas de aula, faixas, reuniões de pais e alunos e incentivar os pais a acessarem o Portal do Avalia-BH onde eles podem acompanhar as proficiências de seus filhos.

Deve ser apresentado a todas as escolas da RME-BH este modelo de gestão, democrático e participativo, onde a sociedade, famílias, professores, gestão, acompanhantes todos trabalham juntos e fazem a diferença, contribuindo para uma educação de qualidade.

As escolas serão monitoradas por uma equipe da SMED, onde cada ponto perdido na proficiência do Avalia-BH acarretará a escola ser chamada para uma conversa a fim de verificar se esta acontecendo algo na escola.

Este monitoramento se dará da seguinte forma:

A equipe da SMED – Gerência de articulação – ficará responsável por chamar a direção das escolas cuja proficiência do Avalia-BH cair. Ou seja, será feito um quadro com as proficiências de um ano para o outro e a diferença entre eles. Se a diferença der negativa, significa que a escola teve uma queda em sua proficiência de um ano para o outro e, então será chamada pela equipe da SMED para que juntos consigam perceber o que acarretou esta queda.

As avaliações diagnósticas<sup>18</sup> que fazem parte do Avalia-BH, também, serão usadas como balizadoras. Se a escola foi “mal” na avaliação externa do ano anterior. No ano seguinte a escola estará em vermelho e terá observação redobrada nos resultados de suas avaliações diagnósticas. Se na primeira diagnóstica a escola continuar em queda, uma equipe da SMED entrará na escola para verificar quais as turmas estão fazendo com que a escola não consiga desenvolver e, então os professores da turma serão convocados para uma formação. Esperamos que esta escola na segunda diagnóstica tenha conseguido converter a situação. Se não, a SMED poderá tomar outras providências, como colocar a turma toda em projetos específicos, convocar os pais, fazer, até mesmo, uma troca de professores.

Os acompanhantes serão os responsáveis por acompanhar as escolas e verificar o que está acontecendo com cada aluno que ficou com uma proficiência abaixo do básico e básico. Através da diagnóstica, poderá ser verificado qual o descritor cada aluno está com mais dificuldade e então, o professor do projeto, irá trabalhar mais especificamente com esses descritores. Na segunda diagnóstica todos os alunos terão suas notas comparadas com as notas da primeira diagnóstica, mas, os alunos que estavam no nível abaixo do básico na primeira diagnóstica, serão acompanhados com mais detalhes, ou seja, iremos pegar os descritores que ele apresentou dificuldade na primeira diagnóstica e verificar se ele ainda continua errado este descritor ou se ele conseguiu consolidá-lo. Se ele continua errando, este aluno terá que entrar em outro projeto de recuperação, a fim de na avaliação externa ele não apresentar mais problemas com o descritor, ou descritores, que vinha com dificuldades.

---

<sup>18</sup> Avalia-BH externa e diagnóstica: O Avalia-BH é composto por uma avaliação externa que acontece no final do ano, e é aplicado por pessoas externas à escola e duas avaliações diagnósticas no início de cada semestre, onde o próprio professor aplica as provas.



O avalia-BH terá a função de destacar as escolas com problemas nas proficiências, assim como cada turma dentro da escola e cada aluno dentro da turma.

No terceiro capítulo seguiremos as ações da EMSP que deram certo e conseqüentemente fizeram com que a escola melhorasse as suas proficiências no Avalia-BH e sugerimos essas boas ações da EMSP serem divulgadas por toda a rede municipal de educação.

### **3. EMSP: ECOANDO BOAS PRÁTICAS**

No primeiro capítulo de nossa dissertação apresentamos a Escola Municipal Sobral Pinto, enfatizando seus resultados positivos em avaliações de larga escala, em especial o Avalia-BH, apesar dos dados socioeconômicos baixos.

A partir desse estudo de caso, elaboramos uma pesquisa de campo que resultou na identificação dos fatores que parecem ter contribuído para os resultados positivos da escola, em especial à preocupação da gestão com as avaliações externas, o papel da família no cotidiano escolar e a importância das acompanhantes.

Nesse momento, portanto, buscamos delinear ações que possibilitem ecoar as boas ações da EMSP em toda a rede municipal de educação, nos apoiando na iniciativa do Avalia-BH como elemento catalisador para a valorização do trabalho das acompanhantes e conscientização da importância da relação família-escola, apontando a importância de uma gestão participativa e democrática na liderança e organização da escola.

Embora a proposta inicial da pesquisa fosse verificar o bom desempenho em matemática dos alunos em detrimento aos índices socioeconômicos baixos percebemos, durante o processo, o que fazia realmente diferença no bom desempenho dos alunos era a gestão. Como a gestão da EMSP conhece a escola, como se dão as práticas e as relações no dia-a-dia da escola, fazendo com que o ambiente educacional seja capaz de promover a aprendizagem para os alunos da EMSP, garantindo que eles consolidem as habilidades necessárias para a sua formação. A gestão da EMSP conhece muito bem o cotidiano da escola, suas falhas, suas necessidades, onde deve ser ter mais atenção e onde pode esperar um pouco.

Como a gestão da EMSP foi de grande importância para que a escola saísse do último lugar numa avaliação para os primeiros lugares, sugerimos a elaboração de um Plano de Melhoria da Gestão para todas as escolas da RME-BH. Este plano será baseado em cinco dimensões da Lück (2009): Gestão pedagógica; Gestão de resultados; Gestão participativa; Gestão de

peças e Gestão de serviços e recursos e, terá como centralidade a Gestão pedagógica, pois esta gestão está mais diretamente envolvida com o foco da escola ao promover aprendizagem e formação dos alunos.

A finalidade deste plano será de promover mudanças e transformações no contexto escolar, mostrando aos gestores a importância do seu trabalho na qualidade da educação, enfatizando o diferencial representado pela vivência das cinco dimensões, assim como percebemos na EMSP. E, mostrar também, como faz diferença para o sucesso da aprendizagem dos alunos um gestor que vivencia essas cinco dimensões, estimulando o desenvolvimento da gestão democrática na escola, tendo como foco o compromisso com uma aprendizagem de qualidade.

### **3.1 Gestão Pedagógica e de resultados**

De acordo com Lück (2009), a gestão pedagógica abrange processos e práticas de gestão do trabalho pedagógico, orientados diretamente para assegurar o sucesso da aprendizagem dos estudantes, em consonância com o projeto pedagógico da escola. Nesta dimensão destacamos a importância do monitoramento da aprendizagem na visão da gestora e do acompanhante pedagógico. Como a gestora identifica e analisa as dificuldades das práticas pedagógicas no seu dia-a-dia, formulando e introduzindo perspectivas de superação juntamente com sua equipe pedagógica e o acompanhante da escola. Como o acompanhante pedagógico acompanha e orienta a melhoria do processo ensino-aprendizagem dos alunos do nível abaixo do básico e como ela consegue retornar ao professor a sua avaliação de como o professor está atuando com o aluno em defasagem.

Percebemos ser de muita importância para esta escola a figura do acompanhante pedagógico. As visitas deste profissional na EMSP são acompanhadas pela gestora, que, por sua vez, disponibiliza os professores para conversar com ele e verificar o monitoramento da proficiência de seus alunos. Este monitoramento é feito usando os resultados das proficiências dos alunos, pois, somente assim pode-se acompanhar o desenvolvimento do estudante. Para monitorar cada aluno, usa-se o Avalia-BH, através dele se tem a proficiência de cada discente três vezes durante o ano: duas diagnósticas e

uma externa. As avaliações diagnósticas acontecem no início de cada semestre. Elas têm a função de verificar como o aluno está chegando (primeira diagnóstica) e como está a evolução de sua aprendizagem depois de seis meses no ano do ciclo (segunda diagnóstica). Já a avaliação externa acontece uma vez por ano no final do segundo semestre e a sua função é de verificar como está o desempenho do sistema.

A gestora da EMSP, juntamente com o acompanhante pedagógico e os professores, monitora os alunos que estão no baixo desempenho desta avaliação sistêmica. O aluno que se encontra neste nível de desempenho é direcionado para projetos específicos, tais como: escola integrada, aula de recuperação extraclasse e o projeto de intervenção pedagógica.

A função dos acompanhantes na escola é acompanhar o processo de ensino/aprendizagem, monitorando e intervindo nas práticas pedagógicas da escola/professor para que os estudantes apresentem um melhor desempenho em sua trajetória escolar.

O acompanhante tem um papel muito importante nas escolas e, por isso acreditamos que deva acontecer a valorização deste profissional. É necessário reforçar com as escolas que, no momento das visitas deste profissional, é fundamental que os professores e a coordenação estejam atentos para o desenvolvimento dos alunos com dificuldades de aprendizagem, pois, no cotidiano da vida escolar pode ser complicado dar uma pausa e verificar se os alunos de baixo desempenho estão conseguindo desenvolver suas habilidades. Então, quando o acompanhante visita a escola, os professores dos alunos de baixo desempenho e a coordenação têm a possibilidade de parar e analisar a vida de cada estudante apresentada por este profissional. As proficiências dos alunos devem ser monitoradas pelo acompanhante e gestão a fim de não deixá-la diminuir.

O monitoramento acontece dentro das escolas observando as proficiências dos alunos e na SMED, por meio da qual são monitoradas as proficiências das escolas. É importante saber que se os alunos não conseguirem aumentar as suas proficiências, conseqüentemente a escola também não conseguirá. O monitoramento que acontece na SMED é baseado na avaliação externa do Avalia-BH e, sempre que se percebe que uma escola

teve queda grande na proficiência do Avalia-BH, a equipe de monitoramento chama o gestor para uma conversa a fim de verificar se está acontecendo algo na escola que pode estar atrapalhando o rendimento dos alunos. Verificam-se, junto com a gestão, os possíveis acontecimentos que levaram a escola a diminuir sua proficiência em um determinado ano e disciplina. O acompanhante apresenta o monitoramento feito com os alunos de baixo desempenho e as possíveis razões do insucesso. Este monitoramento é feito somente com os resultados da avaliação externa.

Hoje em dia, não se faz este acompanhamento das escolas com as avaliações diagnósticas. As diagnósticas podem identificar mais cedo os alunos que estão com dificuldades de aprendizagem e assim, estes estudantes podem ser colocados em programas de recuperação a fim de aumentarem sua proficiência na avaliação externa, e conseqüentemente aumentar a proficiência da escola. Sugerimos, então, que esse monitoramento aconteça também, para as duas diagnósticas. Dar-se-á da seguinte forma:

Através do Portal do Avalia-BH é possível ver as proficiências de ano a ano e a diferença entre os anos. Se a diferença for negativa, significa que a escola teve uma queda em sua proficiência de um ano para o outro e, então necessita verificar junto com a gestão da escola o que pode ter acarretado essa queda. Antes que aconteça a avaliação externa será possível com este monitoramento, conhecer as escolas que estão com mais alunos no nível abaixo do básico e quais não conseguiram se movimentar para retirá-los desse nível observando os resultados de uma avaliação diagnóstica para a outra. Sugerimos que esses relatos aconteçam no fórum de acompanhantes <sup>19</sup>, na SMED, uma vez por trimestre, ou seja, no início de cada trimestre os acompanhantes farão os relatos dos alunos que estão conseguindo desenvolver habilidades que antes não dominavam, eles poderão apresentar às escolas que de uma avaliação diagnóstica para outra conseguiram retirar um grande número de alunos do nível abaixo do básico e os caminhos que estão levando a mudar a realidade da escola. As diagnósticas acontecem

---

<sup>19</sup> Fórum de Acompanhantes: Reunião dos acompanhantes na SMED com a gerência do Ensino Fundamental. Esse fórum acontece toda segunda feira de 08h00min as 17h00min – Este é o momento que os acompanhantes apresentam os resultados de suas visitas nas escolas durante a semana que passou e a gerência do Ensino Fundamental passa a eles as tarefas da semana seguinte.

sempre no início de cada semestre e a externa sempre no final de novembro. Isto significa que depois desta apresentação elas terão em torno de dois meses para seguir os passos de quem não obteve sucesso com as diagnósticas.

Se a escola teve uma queda em sua proficiência na avaliação externa do ano anterior, no ano seguinte a escola estará em vermelho e terá observação redobrada nos resultados de suas avaliações diagnósticas. Se na primeira diagnóstica a escola continuar em queda, o acompanhante pedagógico deverá verificar quais as turmas estão fazendo com que a escola não consiga desenvolver e, então os professores dessas turmas serão convocados para uma conversa/formação. Esperamos na segunda diagnóstica a referida escola tenha conseguido converter a situação. Se não, a SMED poderá tomar outras providências, como colocar a turma toda em projetos específicos, além de convocar os pais.

Os acompanhantes continuarão acompanhando as escolas para verificar o que está acontecendo com cada aluno que ficou com uma proficiência abaixo do básico ou no básico. Através da diagnóstica, poderá ser verificado qual descritor<sup>20</sup> cada aluno está com mais dificuldade e então, o professor do projeto, poderá trabalhar mais especificamente com esses descritores. Na segunda diagnóstica todos os alunos terão suas notas comparadas com as notas da primeira diagnóstica, mas os alunos que estavam no nível abaixo do básico na primeira diagnóstica, serão acompanhados com mais detalhes, ou seja, os descritores em que ele apresentou dificuldade na primeira diagnóstica deverão ser destacados e, então verificar se ele ainda continua errando este descritor ou se ele conseguiu consolidá-lo. Se o aluno continua apresentando dificuldades ele poderá ingressar em outro projeto de recuperação, a fim de na avaliação externa ele não apresentar mais problemas com o descritor, ou descritores, que vinha com dificuldades e a família deve ser informada que o aluno não está conseguindo consolidar a habilidade, a fim de poder ajudar a escola nessa empreitada.

A presença da família no acompanhamento da aprendizagem do aluno é de fundamental importância. Segundo Lück (2009) a gestão de resultados

---

<sup>20</sup> Descritor: constituem uma “descrição” das habilidades esperadas ao final de cada período escolar avaliado, em diferentes áreas do conhecimento.

abrange processos e práticas de gestão para a melhoria dos resultados de desempenho da escola – rendimento, frequência e proficiência dos estudantes. Nesta dimensão fica evidente a necessidade de verificar como a escola divulga e utiliza os resultados alcançados por seus alunos nas avaliações externas, principalmente, a transparência desses resultados para as famílias e o envolvimento da comunidade escolar com o trabalho da gestão escolar.

A Gestora da EMSP tem uma grande preocupação em divulgar prontamente para os alunos os resultados obtidos por eles no Avalia-BH, buscando apresentá-los na escola e nas reuniões de pais, atentando-os para a necessidade de acompanhar o desempenho dos alunos/filhos verificando se estão aumentando a proficiência e conseqüentemente consolidando habilidades. Com isso, a gestora segue o que Lück (2009, p. 56) diz “Realizar gestão de resultados representa, efetivamente, o interesse específico da gestão na aprendizagem dos alunos”.

Este ponto do plano buscará mostrar aos gestores a importância de analisar e acompanhar os indicadores de desempenho da escola, não somente dados atuais, mas, verificar como a escola está se saindo em uma série histórica de avaliações, no caso Avalia-BH, buscando identificar os avanços e aspectos em que é necessária maior concentração de esforços para sua melhoria, como deverá se comportar com o monitoramento da aprendizagem dos alunos, de modo a identificar alunos que necessitam de atenção pedagógica diferenciada devendo ser direcionados para projetos específicos para recuperar as habilidades que ainda não foram consolidadas.

Buscará, também, verificar a forma de apresentar a comunidade escolar esses resultados, a importância que o monitoramento da aprendizagem tem no sucesso escolar do aluno, e que para conseguirem monitorar o aluno a figura do acompanhante pedagógico é bastante fundamental. Logo há a necessidade de que ele seja mais valorizado pela escola e que seu tempo dentro da escola deve ser: maior e mais aproveitado por todos os professores, mesmo os que não possuem muitos alunos no nível baixo desempenho. Todos os atores da escola devem estar envolvidos nesta ação, inclusive a família dos alunos, formando um espírito construtivo de superação de dificuldades e desafios, com foco na melhoria contínua da aprendizagem e formação dos alunos.

### **3.2 Gestão democrática e participativa: a importância da família**

Abrange processos e práticas que respondam ao princípio da gestão democrática do ensino público. Esta dimensão mostrará a necessidade de planejamento de forma participativa e a importância do envolvimento da comunidade escolar no cotidiano da escola.

Vimos, no capítulo 2, que a gestão faz uma grande diferença para os alunos desta escola, posto que ela tenha uma visão abrangente do seu trabalho e do conjunto das competências necessárias para o seu desempenho, consegue estabelecer um programa para o desenvolvimento das competências necessárias para fazer frente aos seus desafios, além de criar na escola uma visão de conjunto, onde todos cooperam e trabalham de maneira articulada buscando a qualidade da educação do aluno, uma íntima interação entre direitos e deveres e o esforço conjunto para melhorar a qualidade da educação de seus alunos.

Percebemos que a gestora da EMSP é uma profissional que sabe liderar, é organizada em seu trabalho e com isso, consegue orientar todos na escola no desenvolvimento do ambiente educacional capaz de promover aprendizagens e formação dos alunos, conseguindo, assim, promover uma educação de qualidade na escola. Além disso, a diretora conhece os desafios da sociedade em torno da escola e procura aproximar os pais da mesma. A gestora conhece muito bem o corpo docente da escola, as dificuldades enfrentadas por todos, conhece a realidade da região, os problemas de seus alunos, conhece o cotidiano da escola. Essas atitudes da diretora podem estar favorecendo o aprendizado dos alunos, uma vez que ela procura fazer da escola um ambiente propício aos estudos, procura mostrar para alunos e famílias a importância dos estudos para o futuro de seus alunos. Ela busca trazer as famílias para dentro das escolas, apesar das dificuldades. As famílias precisam participar mais da vida escolar dos filhos e para isto é importante que elas se envolvam no cotidiano da escola.

As famílias encontram com a secretária de educação uma vez por mês. Este encontro é feito através do Fórum Família Escola. Em maio de 2005, um grupo de familiares de alunos solicitou à Secretaria Municipal de Educação de



Belo Horizonte (SMED/BH) um espaço para dialogar sobre a educação de seus filhos. Em atendimento à solicitação, a Secretaria desenvolveu canais institucionalizados para incentivar a parceria e promover o diálogo entre os responsáveis pelos alunos, gestores e profissionais de Educação, uma rede de colaboração, diálogo e parceria entre famílias, escolas, comunidades e serviços públicos para garantir a permanência, o aprendizado e o desenvolvimento de crianças, adolescentes e jovens, com o objetivo de melhorar o aproveitamento do ensino oferecido na rede.

O Fórum-Família Escola é, assim, um canal aberto entre a SMED e a comunidade, recebendo, em média, um público de 600 pessoas. O evento integra o Programa Família-Escola e tem por objetivo promover a aproximação com as famílias, proporcionando o diálogo da comunidade com a Secretaria, além de buscar construir uma rede de colaboração, diálogo e parceria entre as famílias, escolas e comunidades para garantir o acesso, o retorno, a permanência, o aprendizado e o desenvolvimento integral das crianças, adolescentes e jovens. Em cada encontro é indicado um tema para ser debatido com as escolas. A frequência das famílias neste fórum é considerada alta, o que não acontece nas reuniões das escolas com as famílias. Nas escolas a frequência das famílias é considerada baixa, segundo registro das mesmas.

Como a frequência do fórum família escola é alta e para conseguir alcançar um número grande de famílias, sugerimos utilizar o fórum família escola para que elas tomem ciência da importância de sua presença nas escolas de seus filhos. Esse fórum acontece com a presença da secretária de educação e equipe pedagógica da SMED, o que torna mais fácil mostrar para as famílias a importância de serem parceiras da escola na aprendizagem dos filhos, garantindo assim um ensino de melhor qualidade.

Sugerimos que, nestes fóruns, sejam oferecidos para as famílias palestras sobre a importância da sua participação na vida escolar de seus filhos, as funções e importância dos acompanhantes na escola, a necessidade de conhecer e monitorar os resultados de seus filhos no Avalia-BH. Este encontro das famílias com a secretária de educação pode ser também, o momento de explicar para as famílias a importância do acompanhante

pedagógico nas escolas, qual a tarefa deste profissional e como as famílias podem estar contribuindo com ele para melhorar a aprendizagem dos filhos.

Para Castro e Regattieri (2010, p. 18) “Na empreitada pela equidade, a relação escola-família ressurge como um fator-chave”. A presença da família na vida escolar dos filhos é de extrema importância, sendo necessário que a escola abra a porta para a participação familiar. Verificamos que a gestora procura se aproximar das famílias, trazendo-as para dentro da escola e assim pode contar com a sua ajuda na melhoria do ensino-aprendizagem. Concluímos que, quando as famílias participam da vida escolar dos alunos, a proficiência deles é bem diferente das proficiências dos alunos cujas famílias não se interessam ou não participam da vida escolar de seus filhos.

O fórum Família Escola foi idealizado como forma de a secretaria dialogar com as famílias a respeito da educação dos filhos, sugerimos que sejam apresentados para as famílias os resultados das escolas de seus filhos no Avalia-BH: externa e diagnósticas, mostrando diferenças nos resultados de alunos que têm um acompanhamento das famílias e resultados de alunos que não têm esse acompanhamento. Confrontando os resultados e reafirmando, sempre, para as famílias a importância que elas têm na aprendizagem dos filhos. É preciso que todas as famílias conheçam os resultados do Avalia-BH das escolas dos seus filhos, além de mostrar a importância da participação deles na vida escolar dos filhos. Assim, as escolas estarão prestando contas do que estão fazendo pelos estudantes, pois, segundo Castro e Regattieri (2010, p. 56) “É avaliando que podemos prestar contas do que estamos fazendo, disseminar boas experiências e corrigir rumos”.

É relevante que as famílias percebam que a proficiência tanto em matemática, quanto de língua portuguesa da RME-BH está aumentando ano a ano nos anos iniciais do ensino fundamental, e nos anos finais, de acordo com o que foi apresentado no capítulo um. As proficiências da EMSP estão aumentando mais que as proficiências da RME-BH, mesmo estando inserida numa UP com índices socioeconômicos muito baixos.

Tendo em vista que o papel da escola é promover a aprendizagem e formação dos seus alunos, é importante a escola focar os resultados da avaliação externa, pois elas oferecem um diagnóstico do momento da

educação na escola, bem como quais ferramentas podem ser empregadas para melhorar sua qualidade. Concordamos que a divulgação dos resultados do Avalia-BH entre os alunos, professores e familiares, deve ser de responsabilidade da gestão, assim como é feito pela EMSP. É necessário, que além da apresentação desses resultados para toda a escola e nas reuniões de pais, haja o incentivo aos alunos, professores e familiares a acessarem o Portal do Avalia-BH, pois neste portal eles podem acompanhar as proficiências dos estudantes.

Ensinar os pais a manusearem essa ferramenta pode contribuir para aproximá-los da escola, além de fazer com que eles conheçam as proficiências de seus filhos. Os pais podem ter dificuldades em lidar com o portal e isto impedir que o manuseiem, sugerimos, dessa forma, um pequeno curso do sistema durante o Fórum Família-Escola.

Pensamos em aproveitar este encontro da SMED com as famílias e sugerir a inclusão na pauta, em todos os encontros, de uma atividade que busque focar as boas ações de nossas escolas e o primeiro exemplo será a EMSP, apresentar para as famílias os resultados positivos das escolas, chamarem a atenção dos pais para a necessidade das famílias aproximarem das escolas de seus filhos, e o que essa aproximação pode render para os alunos.

Diante de tais constatações, é preciso mostrar essas informações para as outras escolas da RME-BH. Apresentar a elas, através de formação, a importância da gestão na vida escolar dos alunos. Mostrar para a rede municipal de educação que mesmo com indicadores sociais baixos é possível fazer um trabalho de qualidade e elevar a proficiência dos alunos e que a família pode ser uma parceira fundamental. Apresentar e discutir com as famílias os resultados dos filhos no Avalia-BH, bem como em outras avaliações.

Este ponto do plano buscará mostrar aos gestores a importância da participação de todos os segmentos da escola, envolver-se na realização dos projetos escolares, melhoria da escola e promoção da aprendizagem e formação dos alunos, como uma causa comum a todos, de modo a integrarem-se no conjunto do trabalho realizado. Mostrará, também, a importância de uma

gestão participativa, que abre as portas da escola para as famílias, uma gestão que promove um ambiente colaborativo. Um gestor, que de acordo com Lück (2009), crie cultura de valorização das capacidades, realizações e competências das pessoas pela celebração dos seus resultados, como um valor coletivo da escola e da educação.

### **3.3 Gestão de pessoas**

Abrange processos e práticas de gestão, visando ao envolvimento e compromisso das pessoas (professores e demais profissionais, pais e estudantes) com o projeto pedagógico da escola. São considerados indicadores de qualidade: a integração entre profissionais da escola, pais e estudantes; o desenvolvimento profissional contínuo e o reconhecimento do trabalho escolar.

Verificamos na EMSP que o conjunto de professores é bastante envolvido com os projetos da escola e com os projetos da SMED. Verificamos também que a gestão consegue fazer com que esses projetos sejam desenvolvidos pelos professores de forma tranquila e com bastante interesse. Vimos que os professores da EMSP com o seu empenho e competências contribuem com formação e aprendizagem dos seus alunos e ao mesmo tempo se realizam como docentes. Há uma motivação da gestão junto ao corpo docente da escola, ela busca motivar sua equipe pedagógica valorizando o esforço e o trabalho da equipe.

Verificamos que durante o horário de projeto pedagógico dos professores, a gestora procura conversar com eles, motivando trocas de experiências entre os docentes. No nível de exemplo, nessas conversas eles falam de alunos problemáticos e quais as soluções que os professores tomaram para controlar a situação e fazer com que o aluno voltasse a se interessar pelas aulas. Várias eram as soluções, cada um apresentava uma, e eles discutiam até chegar a uma solução única e que seria seguida por todos. Os professores apoiam essas trocas de experiências e concordam que elas contribuem para o aprendizado dos alunos.

Sugerimos que esta troca de experiências entre professores e consequentemente sua interação, deva ser passado a todas as escolas da

RME-BH como desenvolvimento de competência profissional e melhoria de suas práticas e até mesmo estratégia de capacitação em serviço.

Este ponto do plano buscará mostrar aos gestores a importância da troca de experiência entre pares, levando-os a melhorar sua relação com os alunos, gestão, comunidade escolar e fazendo com que eles se sintam responsáveis não somente por seus alunos, mas por toda a escola, num conhecimento conjunto dos alunos, sua situação familiar e escolar.

### **3.4 Gestão de serviços e recursos**

Abrange processos e práticas eficientes e eficazes de gestão dos serviços de apoio, recursos físicos e financeiros. Destaca-se como indicador de qualidade: a organização dos registros escolares.

Percebemos que a gestão da EMSP preocupa com a organização escolar. A preocupação e cobrança da gestão quanto ao preenchimento do diário e o lançamento diário da presença no Sistema de Gerenciamento Escolar – SGE. Neste sistema é lançada todas as informações dos alunos, escola e professores, sendo que a SMED cobra o lançamento da presença diariamente e este é um grande problema para a secretaria, pois, a medida que as escolas lançam as informações dos alunos, elas podem ser utilizadas pela SMED para diversas análises, mas, acontece sempre de a secretaria necessitar de uma informação e ela não estar lançada no sistema.

A gestão da EMSP tem uma grande preocupação com as informações deste sistema, garantido que ele seja preenchido pela escola no tempo exigido pela secretaria. Desta forma ela garante que as informações da escola estejam sempre disponíveis no sistema.

Este ponto do plano buscará mostrar aos gestores a importância da atualização do SGE para a escola e SMED. Através do preenchimento destas informações no sistema a secretaria poderá utilizá-los para diferentes fins sem ter que entrar em contato com a escola, cobrar seu preenchimento e aguardar até que sejam lançadas as informações, atrasando a análise desejada pela secretaria. Mostrar o exemplo da EMSP para toda e RME-BH a fim de elas verificarem a importância de se organizarem quanto aos registros.

### 3.5 Considerações Finais

No início da pesquisa pensamos em verificar o que diferenciava a EMSP em relação ao bom desempenho na matemática, pois os estudantes estavam aumentando suas proficiências de 2008 a 2010 superando, inclusive, o aumento da RME-BH. Ao começar o trabalho de coleta de dados verificamos que na EMSP não existia um projeto específico voltado para a matemática. Ela tinha como proposta melhorar o desempenho dos alunos como um todo. Como forma de atingir este objetivo, a escola começou o trabalho apresentando os resultados de proficiência de seus alunos no Avalia-BH para os próprios estudantes, professores e familiares, buscando, através desta exposição uma saída para melhorar suas proficiências.

Percebemos que a grande preocupação da escola foi buscar a aproximação com as famílias dos alunos. Apesar desta participação ainda não ter atingido níveis satisfatórios, percebemos que já influenciou positivamente e fez com que as proficiências dos alunos mudassem para melhor.

Além da preocupação da escola com a parceria com as famílias, ela valorizou a presença do acompanhante pedagógico na escola. Sempre que recebem visitas deste profissional a escola se mobiliza para ouvi-lo e seguir suas orientações. Isto fez com que os professores, compreendessem a necessidade de monitorar aluno por aluno, conseguindo aumentar suas proficiências, consolidar suas habilidades e conseqüentemente aumentar a proficiência da escola.

Os projetos da escola, também, contribuíram para aproximar os alunos da escola, diminuindo as faltas e aumentando o interesse dos estudantes. A EMSP além de participar dos projetos da SMED, como escola integrada, aulas de reforço escolar, também criou seus próprios projetos como **Projeto Intercâmbio Cultural BH- Jabó**, **Intercâmbio cultural mirim**, **Intercâmbio da criança**, **Dança dos talentosos**, **Projeto letramento**, **produção de livros e projeto higiene e saúde**.

Além destes projetos, e da boa relação com o acompanhante e famílias, percebemos que a gestora da EMSP é um profissional que sabe liderar, é organizada em seu trabalho, conhece muito bem o cotidiano da escola e com isso, consegue orientar todos na escola no desenvolvimento de ambiente

educacional capaz de promover aprendizagens e formação dos alunos, conseguindo, assim, promover uma educação de qualidade na escola.

Notamos que a diretora conhece os desafios da sociedade em torno da escola e procura estabelecer a parceria escola-família. A gestora conhece muito bem o corpo docente da EMSP, as dificuldades enfrentadas por todos, conhece a realidade da região e os problemas de seus alunos. Dessa forma as características da gestão podem estar fazendo toda essa diferença, pois ela consegue fazer com que todos os atores envolvidos se sintam responsáveis pela melhoria na qualidade do ensino aprendizagem de seus alunos.

Entendemos que essas ações desenvolvidas pela gestora da escola, com apoio da comunidade além dos entes externos como a acompanhante da SMED e a família podem ser reconhecidas como boas práticas que podem ser levadas às outras escolas da rede com o objetivo de ampliar os resultados das escolas nas avaliações externas, além do objetivo do processo educacional: promover um ensino de qualidade com equidade e garantia de aprendizagem para todos.

## REFERÊNCIAS

BARBOSA, Maria Lígia de Oliveira. **Desigualdade e Desempenho uma introdução à sociologia da escola brasileira**. Belo Horizonte: Editora Fino Traço, 2011.

CASTRO, Jane Margareth e REGATTIERI, Marilza. **Escola Interação Família: Subsídios para práticas escolares**. Brasília: UNESCO, MEC, 2009.

LINHARES, Clarice; RIBAS, Salete do Belém de. **Gestão Participativa no ambiente escolar**. Revista Eletrônica Latu Sensu. Disponível em <[http://web03.unicentro.br/especializacao/Revista\\_Pos/P%C3%A1ginas/3%20Edi%C3%A7%C3%A3o/Humanas/PDF/17-Ed3\\_CH-GestaoParti.pdf](http://web03.unicentro.br/especializacao/Revista_Pos/P%C3%A1ginas/3%20Edi%C3%A7%C3%A3o/Humanas/PDF/17-Ed3_CH-GestaoParti.pdf)> acesso em 05 de março de 2012.

LÜCK, Heloísa. **Dimensões da Gestão escolar e suas competências**. Curitiba: Editora Positiva, 2009, p. 31 - 67. <disponível em <http://www.fvc.org.br/pdf/dimensoes-gestao-escolar.pdf>> Acesso em 06 de março de 2012.

LÜCK, H. **A escola participativa: o trabalho do gestor escolar**. 2.ed. Rio de Janeiro: DP&A ,1998.

MORGAN, D. (1997). **Focus group as qualitative research**. Qualitative Research Methods Series. 16. London: Sage Publications

NAHAS, M.I.P. **O Índice de Qualidade de Vida Urbana de Belo Horizonte, enquanto um instrumento de avaliação ambiental intra-urbana: uma discussão metodológica**. Bios: Cadernos do Departamento de Ciências Biológicas da PUC MG . Belo Horizonte, v.5, n.5, dez.1998.

Néstor López, **Equidad Educativa y Desigualdad Social. Desafios a la educación en el nuevo escenario latinoamericano**. IIPE – UNESCO, Buenos Aires, 2009.

PREFEITURA MUNICIPAL DE BELO HORIZONTE (PBH). **O Índice de Qualidade de Vida Urbana**. Belo Horizonte, Assessoria de Comunicação Social da PBH. 1996 a. 25 p.

PREFEITURA MUNICIPAL DE BELO HORIZONTE (PBH). **O Índice de Qualidade de Vida Urbana**. Belo Horizonte, Assessoria de Comunicação Social da PBH. 1996b. 31 p.



PREFEITURA MUNICIPAL DE BELO HORIZONTE. Secretaria Municipal de Planejamento. Disponível em: <HTTP://www.pbh.gov.br/estatistica>. Acesso em 10 de novembro de 2011.

SPOSATI, Aldaiza: Mapa da Exclusão /Inclusão Social da Cidade de São Paulo: SP, EDUC,1996.

VEIGA, L. & GONDIM, S.M.G. (2001). **A utilização de métodos qualitativos na ciência política e no marketing político**. *Opinião Pública*. 2(1), 1-15

[http://www.consed.org.br/centralinfo/download/regulamento\\_web2.pdf](http://www.consed.org.br/centralinfo/download/regulamento_web2.pdf) Acesso em 09 e abril de 2012.

**ANEXOS**

## 1. Questionário aplicado a diretora da ESMP – 1º momento

Resposta da Diretora Rosilene

**Dados Pessoais***Nome completo*

Rosilene Gonçalves Girundi

*Idade*

41

*Formação*

Licenciatura Plena Ciências Físicas e Biológicas

**Dados sobre a infra estrutura da EMSP***Quantas salas de aula a EMSP possui?*

12

*A EMSP tem quadra coberta?*

Sim 1 100%

Não 0 0%

*A EMSP tem quadra descoberta?*

Sim 1 100%

Não 0 0%

*A EMSP tem laboratório de informática?*

Sim 1 100%

Não 0 0%

*A EMSP tem laboratório de ciências?*

Sim 0 0%

Não 1 100%

*A EMSP tem biblioteca?*

Sim 1 100%

Não 0 0%

*A EMSP tem sala de vídeo?*

Sim 0 0%

Não 1 100%

*Relate, rapidamente, sobre os outros espaços da EMSP.*

Temos um refeitório, uma sala multiuso, vestiários, banheiros para alunos, professores, funcionários, depósito de merenda, cantina, um espaço pequeno para o programa “escola aberta”, rádio (espaço bem pequeno), salas de coordenação, Xerox, direção, sala dos professores.

*A EMSP participa de todos os programas da PBH?*

A EMSP participa do PEI, PEA, Segundo Tempo, EJA, temos educação infantil em prédio anexo. Os programas são sempre bem vindos devido à carência da comunidade. Na EJA temos sempre o problema da redução do número de alunos em determinados períodos, mas a necessidade de permanência do programa é grande, pois a escola é um espaço que de certa forma garante a tranquilidade local.

*A EMSP tem seus próprios projetos?*

Sim, temos vários projetos como o Intercâmbio Cultural BH-Jabó que acontece há 15 anos, o Intercâmbio Mirim que acontece há 10 anos, o Intercâmbio da Criança que já tem 04 anos, temos a dança dos talentosos ( 03 anos) projeto letramento, produção de livros, projeto higiene e saúde, que neste ano não aconteceu, mas deve retornar, dentre outros que não me lembro no momento. Os intercâmbios são troca de cartas entre alunos. A dança dos talentosos

envolve dança e estudos sobre o ritmo a apresentar, o letramento é um período em que os alunos leem todos os dias. Higiene e saúde, os alunos produzam...

*A EMSP já foi premiada sobre algum de seus projetos?*

Sim, o Intercâmbio Cultural BH Jabó já foi premiado várias vezes, é um projeto que envolve várias escolas com alunos de 3º ciclo e EJA. Os alunos se conhecem durante o ano apenas através de carta e só se conhecem pessoalmente no dia em que culmina o projeto que é uma grande festa.

*A EM Sobral Pinto possui um Índice Socioeconômico - ISE baixo, mas, apesar disto consegue ter altas proficiências em matemática. A que você atribui estes resultados?*

Independente do dado, os professores da escola trabalham muito e dedicam demais. Tem amor pela escola e pelos alunos. A grande maioria é assim. Só pode ser por este motivo, já que o professor de matemática nem é da disciplina, é de ciências.

*Os professores da EMSP estão na escola há muitos anos?*

Alguns estão há 12 anos, outros há 07, 03, 02 01. Só temos uma professora que entrou no segundo semestre de 2011 e não se adaptou, falta muito.

*Você participa das discussões sobre currículo na EMSP?*

Algumas vezes, mas confesso que muito pouco, trabalho muito e mesmo assim não consigo ter o envolvimento pedagógico que gostaria.

*Como é o relacionamento da EMSP com a comunidade?*

Acho muito bom. A comunidade é meio impaciente, gosta de ser atendida na hora que aparece, mas já sabemos como são e conseguimos ter um bom relacionamento com todos. Infelizmente, não há acompanhamento da família quanto aos estudos, mas em outros aspectos é tranquilo.

*Como é seu o relacionamento com a comunidade?*

Acho que muito bom.

2. Questionário aplicado ao acompanhante pedagógico da ESMP – 1º momento

**Nome completo**

Viviane Cássia Otoni Froes

**Idade**

47 anos

**Formação**

Pedagogia/pós em psicopedagogia e neurociências

**Descreva brevemente seu trabalho de acompanhamento na escola.**

Acompanho três escolas da Nordeste: E.M. Sobral Pinto, E.M. Governador Ozanam Coelho e E.M. Professor Paulo Freire. O trabalho é focado nas turmas de ensino fundamental. As agendas nas escolas são semanais, nos dois turnos. Objetivo auxiliar o trabalho da direção, coordenação e professores. Assim, auxílio em conversas sobre planejamento, acompanhamento da aprendizagem, projeto de intervenção, diálogo com pais e alunos. Realizo acompanhamento pedagógico junto aos professores.

**A EM Sobral Pinto possui um Índice Socioeconômico - ISE baixo, mas, apesar disto consegue ter altas proficiências em matemática. A que você atribui estes resultados?**

A escola vem desenvolvendo um trabalho pedagógico focado nos resultados das avaliações sistêmicas. A cada resultado, seja das avaliações diagnósticas ou externas, o grupo de professores busca levantar os descritores com maior índice de erros e foca o trabalho em sala nessas capacidades. Assim, o planejamento é bem estruturado nas Proposições curriculares. Até mesmo as avaliações escolares são feitas com base nas capacidades, buscando aproximações com a forma como as avaliações externas são elaboradas. Dessa forma, os alunos também estão mais acostumados com as avaliações. Também Atribuo esta melhora ao relacionamento professor X aluno. Os alunos gostam muito da professora e a respeitam, pois se sentem respeitados por ela, isto contribuiu muito para que os mesmos se interessassem pela disciplina e

automaticamente melhorassem o seu desempenho.

**A EM Sobral Pinto, participa de quais projetos da PBH?**

Escola integrada, PIP, Projeto Escola Aberta, Projeto Escola Integrada, Projeto 3º Ciclo (Jornada Literária), PDE, Mais Educação, Segundo Tempo, PSE, Família Escola, PIP, Entrelaçando (correção de fluxo do 2º ciclo) e EJA.

**A EM Sobral Pinto possui projetos específicos da escola?**

Jogos Literários, Intercâmbio Mirim e Intercâmbio Cultural BH- JABÓ (os alunos trocam cartas), Dança dos Talentosos, Projeto Letramento, Produção de Livros, Projetos que envolvem datas comemorativas, Projeto Jovem (os alunos vão ao teatro, cinema, museus, clubes grutas e etc.)

**A EM Sobral Pinto participa do PIP?**

Sim, participa do PIP de Português. Este projeto alfabetizou muitas crianças e tem ajudado muito na autoestima dos mesmos. Os alunos melhoraram o comportamento e mudaram de postura, principalmente o 3º ciclo com o Projeto da Jornada Literária, pois todos se envolveram e os alunos que tinham abandonado retornaram. Outra diferença desta escola é que os professores se envolvem no processo, indo até as casa dos alunos para conscientizarem os pais da importância do PIP.

**Fale algo mais sobre a escola, que possa mostrar a diferença dela entre as outras escolas com ISE próximos ao dela.**

“Apesar da escola está situada em um local distante, dificultando a lotação de professores, todos os que nela estão se envolvem vestindo a camisa”. Os professores conhecem a história de vida da maioria dos alunos. Estão abertos aos projetos propostos pela SMED e possuem metas bem definidas como: Educação de Qualidade, Escola Democrática Para Todos. Promovem aos estudantes o acesso à cultura. Primam pela formação não somente cognitiva, mas humana, social e cidadã dos estudantes além de oportunizarem o desenvolvimento da capacidade individual e coletiva de gerar valores, inovar ser autônomo e buscar a sustentabilidade.

Acredito que o corpo docente é muito comprometido com o planejamento do trabalho pedagógico. A coordenação da escola também desempenhou um excelente trabalho em 2010 e também em 2011, neste último ano especialmente no 1º ciclo. Outro ponto fundamental foi a direção, que legitimou e garantiu os momentos de formação semanal, nos acepates, com coordenação, acompanhante e professores; o que facilitou discussões.

## 3. Questionário do Professor – 2º momento

*Assinale um X no número correspondente ao grau de concordância a cada item. Marque de 0 a 5 de acordo com seu grau de concordância com o exposto. Lembre-se que o 0 significa discordância.*

<b>Como você avalia a competência da Diretora quanto a(o):</b>	Concordância →					
	0	1	2	3	4	5
<b>Conhecimento sobre os fundamentos e princípios da educação e da gestão escolar</b>						
1 - Aplica nas práticas de gestão escolar e na orientação dos planos de trabalho e ações promovidas na escola, fundamentos, princípios e diretrizes educacionais consistentes e em acordo com as demandas de aprendizagem e formação de alunos como cidadãos autônomos, críticos e participativos.						
2 - Adota em sua atuação de gestão escolar uma visão abrangente de escola, um sistema de gestão escolar e uma orientação interativa, mobilizadora dos talentos e competências dos participantes da comunidade escolar, na promoção de educação de qualidade.						
<b>Planejamento e organização do trabalho escolar</b>						
3 - Estabelece na escola a prática do planejamento como um processo fundamental de gestão, organização e orientação das ações em todas as áreas e segmentos escolares, de modo a garantir a sua materialização e efetividade.						
4 - Promove e lidera a elaboração participativa, do Plano de Desenvolvimento da Escola e o seu Projeto Político-Pedagógico, com base em estudo e adequada compreensão sobre o sentido da educação, suas finalidades, o papel da escola, diagnóstico objetivo da realidade social e das necessidades educacionais dos alunos e as condições educacionais para atendê-las.						
<b>Monitoramento dos processos escolares e avaliação da escola</b>						
5 - Promove ações, estratégias e mecanismos de acompanhamento sistemático da aprendizagem dos alunos em todos os momentos e áreas, envolvendo a comunidade escolar, estabelecendo, a partir de seus resultados, as necessárias ações para melhorar seus resultados.						
6 - Utiliza e orienta a aplicação de resultados do monitoramento e avaliação na tomada de decisões, planejamento e organização do trabalho escolar com foco na melhoria da aprendizagem dos alunos.						
<b>Promoção de uma gestão para resultados educacionais</b>						
7 - Informa a comunidade escolar e local sobre as estatísticas ou indicadores produzidos por avaliações externas, como o SAEB, Prova Brasil, Provinha Brasil, Avalia-BH, PROALFA, PROEB, discutindo o significado desses indicadores de modo a identificar áreas para a melhoria da qualidade educacional.						
8 - Promove na escola o compromisso de prestação de contas aos pais e à comunidade sobre os resultados de aprendizagem e uso dos recursos alocados ao estabelecimento de ensino.						
<b>Promoção de uma gestão democrática e participativa</b>						
	Concordância →					
	0	1	2	3	4	5
9 - Lidera a atuação integrada e cooperativa de todos os participantes da escola, na promoção de um ambiente educativo e de aprendizagem, orientado por elevadas expectativas, estabelecidas coletivamente e amplamente compartilhadas.						



10 - Promove a articulação e integração entre escola e comunidade próxima, com o apoio e participação dos Colegiados Escolares, mediante a realização de atividades de caráter pedagógico, científico, social, cultural e esportivo.							
<b>Gestão de pessoas</b>							
11 - Promove a gestão de pessoas na escola e a organização de seu trabalho coletivo, focalizada na promoção dos objetivos de formação e aprendizagem dos alunos.							
12 - Promove a prática de bom relacionamento interpessoal e comunicação entre todas as pessoas da escola, estabelecendo canais de comunicação positivos na comunidade escolar.							
<b>Gestão pedagógica</b>							
13 - Promove orientação de ações segundo o espírito construtivo de superação de dificuldades e desafios, com foco na melhoria contínua dos processos pedagógicos voltados para a aprendizagem e formação dos alunos.							
14 - Estabelece a gestão pedagógica como aspecto de convergência de todas as outras dimensões de gestão escolar.							
<b>Gestão administrativa</b>							
15 - Gerencia a correta e plena aplicação de recursos físicos, materiais e financeiros da escola para melhor efetivação dos processos educacionais e realização dos seus objetivos.							
16 - Promove a formulação de diretrizes e normas de funcionamento da escola e a sua aplicação, tomando as providências necessárias para coibir atos que contrariem os objetivos educacionais, assim como apurando qualificadamente as irregularidades que venham a ocorrer em relação às boas práticas profissionais.							
<b>Gestão da cultura escolar</b>							
17 - Promove na escola um ambiente orientado por valores, crenças, rituais, percepções, comportamentos e atitudes em consonância com os fundamentos e objetivos legais e conceituais da educação e elevadas aspirações da sociedade.							
18 - Influencia positivamente o modo institucionalizado de pensar dos participantes da comunidade escolar, fazendo-o convergir em torno do ideário educacional formulado para orientar a ação educacional da escola.							
<b>Gestão do cotidiano escolar</b>							
19 - Observa e influencia as regularidades do cotidiano escolar, como por exemplo, a conduta de professores, funcionários e alunos, o modo como respondem a desafios, como interagem entre si, a ocorrência de conflitos e sua natureza, etc., com foco na efetividade do processo educacional, promoção da aprendizagem e formação dos alunos.							
20 - Transforma os horários destinados ao professor para preparação de aulas (horário de permanência, tempo de planejamento) em momentos de efetiva preparação de melhoria das práticas educacionais dos professores.							

#### 4. QUESTIONÁRIO DO PROFESSOR

##### 2º E 3º CICLOS DO ENSINO FUNDAMENTAL DA E.M. SOBRAL PINTO

*Dentro da escala de 0 a 5, assinale um X no número correspondente à pontuação que você atribui para cada um dos quesitos relacionados às habilidades da Diretora.*

<b>Avalie a Diretora atribuindo notas para suas habilidades</b>		<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
P E S S O A I S	Autoconfiança						
	Autocontrole						
	Determinação						
	Motivação						
	Ousadia						
	Perseverança						
	Entusiasmo						
I N T E R - P E S S O A I S	Inteligência emocional						
	Inteligência social						
	Maturidade psicológica e social						
	Empatia						
	Espírito de equipe						
	Cooperação						
	Expectativas elevadas sobre a equipe						
P R O F I S S I O N A I S	Profissionalismo						
	Iniciativa						
	Aceitação a desafios						
	Gosto pelo trabalho						
	Dedicação						
	Empreendedorismo						
	Proatividade						

## 5. Questões para os alunos com desempenho satisfatório e avançado

1. Na casa de vocês, alguém costuma acompanhar seu rendimento escolar? Quem? Como isso acontece?
  
2. Seus familiares participam das atividades desenvolvidas na escola quando são convidados? Essas atividades acontecem com muita frequência? E qual a frequência da participação deles?
  
3. Como você analisa seu desempenho na escola?
  
4. No que a escola tem contribuído para o bom desempenho escolar de vocês? O que vocês fazem para garantir o bom desempenho escolar além de frequentar as aulas? O que as famílias de vocês fazem para garantir o bom desempenho escolar?
  
5. Vocês têm conhecimento dos resultados obtidos pela escola nas Avaliações externas (avalia BH)?
  
6. Vocês participam de outras atividades na escola fora de seu horário de aula? Quais? No que elas influenciam no seu desempenho escolar?

## 6. Questões para os alunos com desempenho abaixo do básico

1. Na casa de vocês, alguém costuma acompanhar seu rendimento escolar? Quem? Como isso acontece?

2. Seus familiares participam das atividades desenvolvidas na escola quando são convidados? Essas atividades acontecem com muita frequência? E qual a frequência da participação deles?

3. Como você analisa seu desempenho na escola?

4. O que vocês acreditam que possa ser feito por vocês para melhorar o desempenho escolar de vocês? O que a escola tem feito para melhorar o desempenho escolar de vocês? O que você acredita que a escola pode fazer para melhorar o desempenho escolar de vocês? O que sua família tem feito para melhorar o desempenho escolar de vocês? O que sua família pode fazer para melhorar o desempenho escolar de vocês?

5. Vocês têm conhecimento dos resultados obtidos pela escola nas Avaliações externas (avalia BH)?

6. Vocês participam de outras atividades na escola fora de seu horário de aula? Quais? No que elas influenciam no seu desempenho escolar?

## 7. Questões para os pais de alunos

- 1) Vocês costumam acompanhar o andamento das atividades que seus filhos desenvolvem na escola (deveres, provas, etc.)? Como é feito esse acompanhamento?
- 2) Vocês costumam participar da reunião de pais da escola? Como a reunião é convocada? Com que frequência? Vocês percebem uma grande participação nas reuniões?
- 3) Que assuntos são tratados nas reuniões de pais? Vocês consideram esse assunto importante?
- 4) Vocês têm conhecimento dos resultados obtidos pela escola nas Avaliações externas (avalia BH)?
- 5) Seus filhos participam de outras atividades na escola fora do horário das aulas? Quais? Vocês acreditam que essas atividades contribuem para o desenvolvimento deles na escola? Por quê?
- 6) Vocês estão satisfeitos com o desenvolvimento escolar de seus filhos?

## 8. Entrevista com a diretora – questões

1. Diretora, você considera que foi acertada a decisão de sua candidatura?
2. Como é o relacionamento da escola com as famílias dos alunos?
3. Diretora, como é a sua relação com a SMED e a regional Nordeste, onde a EMSP está localizada?
4. Diretora, gostaríamos de saber como é o seu envolvimento com o pedagógico da escola.