

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

JOÃO FAUSTO DA FONSECA

**GESTÃO ESCOLAR EM REDE: ESTUDO DE CASO E PROPOSTA DE  
MELHORIAS DO SISTEMA MINEIRO DE ADMINISTRAÇÃO ESCOLAR NA  
SUPERINTENDÊNCIA REGIONAL DE ENSINO DE OURO PRETO**

JUIZ DE FORA

2014

JOÃO FAUSTO DA FONSECA

**GESTÃO ESCOLAR EM REDE: ESTUDO DE CASO E PROPOSTA DE  
MELHORIAS DO SISTEMA MINEIRO DE ADMINISTRAÇÃO ESCOLAR NA  
SUPERINTENDÊNCIA REGIONAL DE ENSINO DE OURO PRETO**

*Dissertação para apresentação à  
banca, como requisito parcial para  
obtenção do grau de Mestre em Gestão  
e Avaliação da Educação Pública.*

**Orientador(a): Prof. Dr. Gilmar José dos  
Santos**

JUIZ DE FORA

2014

## **TERMO DE APROVAÇÃO**

**JOÃO FAUSTO DA FONSECA**

**GESTÃO ESCOLAR EM REDE: ESTUDO DE CASO E PROPOSTA DE  
MELHORIAS DO SISTEMA MINEIRO DE ADMINISTRAÇÃO ESCOLAR NA  
SUPERINTENDÊNCIA REGIONAL DE ENSINO DE OURO PRETO**

**Texto de dissertação apresentado à Banca Examinadora designada pela  
equipe de Suporte Acadêmico da disciplina Dissertação II do Mestrado  
Profissional, aprovada em 19/08/2014.**

---

***Dr. Gilmar José dos Santos - Orientador***

---

***Dr. Frederico Augusto d'Avila Riani***

---

***Dr. Murilo Alvarenga***

***Juiz de Fora, ..... de ..... de 20.....***

Esta dissertação é dedicada à memória da minha mãe  
(Nair).

Vale mais nunca pensar em procurar a verdade de alguma coisa que fazê-lo sem método: é certíssimo, pois, que os estudos feitos desordenadamente e as meditações confusas obscurecem a luz natural e cegam os espíritos (...). Entendo por método regras certas e fáceis, que permitem a quem exatamente as observar nunca tomar por verdadeiro algo de falso, e, sem desperdiçar inutilmente nenhum esforço da mente, mas aumentando sempre gradualmente o saber, atingir o conhecimento verdadeiro de tudo o que será capaz de saber.

(RENÉ DESCARTES, *in* “Regras para a direção do Espírito”, 1684)

## AGRADECIMENTOS

“Às minhas filhas Júlia e Luísa, vocês são minha vida. À minha mãe (*in memoriam*), pelos ensinamentos, pelo amor incondicional, e por me ensinar que a educação é o caminho para tudo na vida.”

“À minha esposa Maria José pela compreensão e por estar ao meu lado em todos os momentos.”

“Ao Prof. Dr. Gilmar José dos Santos pela condução, dedicação e segurança na orientação desta pesquisa.”

“Aos tutores Kelmer, Maria Cecília, Priscila e Tamyres que me deram suporte em todo processo de construção desta dissertação.”

“À Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais e ao CAEd pela oportunidade do Mestrado. Aos Diretores e Secretários das Escolas Estaduais da SRE Ouro Preto por participarem da pesquisa de campo deste trabalho.”

“Aos meus irmãos que “somos uns pelos outros” e que sempre torceram e acreditaram em mim. Obrigado pelo apoio”.

## RESUMO

O Sistema Mineiro de Administração Escolar (SIMADE) é um sistema de gestão escolar em rede, que foi instituído pela Resolução 1180/2008. Contém dados e informações sobre o processo educativo e a gestão escolar de todas as unidades de ensino do Estado de Minas Gerais. Na época da sua implementação nas escolas da SRE Ouro Preto, algumas funções do sistema ainda encontravam-se em fase de testes e, até hoje, esse sistema integrado em rede ainda não se encontra consolidado. Diante disso, tornou-se premente a necessidade de levantar a opinião dos diretores e secretários das escolas da regional, importantes usuários e alimentadores do sistema, quanto aos elementos críticos (problemas) apresentados na implementação e que ainda persistem. Com isso, o objetivo geral desta dissertação é analisar a implementação do SIMADE na SRE Ouro Preto e propor um plano de ação visando aprimorar a utilização do sistema pelos servidores das escolas do âmbito da regional. Trata-se de uma pesquisa de abordagem qualitativa e quantitativa, do tipo exploratório-descritivo, e os instrumentos de pesquisa utilizados foram a entrevista semi-estruturada e o questionário estruturado. Assim sendo, a amostra da pesquisa de campo foi constituída por 30 Diretores e 30 Secretários(as) das escolas que trabalham na operacionalização e utilização de dados do SIMADE. Com base nos resultados levantados pela pesquisa, verificou-se a necessidade de se propor um Plano de Ação Educacional - PAE visando à melhoria nos processos, acréscimo de novas funcionalidades, novos recursos, e capacitações dos usuários e alimentadores do sistema nas escolas da SRE Ouro Preto.

**PALAVRAS CHAVES:** SIMADE, Sistema de Gestão Escolar, Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC), Processos.

## **ABSTRACT**

The Mining School Administration System (SIMADE) is a school management system network, which was established by Resolution 1180/2008. Contain data and information on the educational process and school management of all the educational units of the State of Minas Gerais. At the time of implementation of SRE in schools Ouro Preto, some functions of the system were still in the testing phase and to date, this integrated network system is not yet consolidated. Therefore, it has become a pressing need to raise the opinion of the directors and secretaries of the regional schools, major users and feeders system for critical elements (problems) presented in the implementation and that still persist. Thus, the overall goal of this dissertation is analyze the implementation of the SRE SIMADE in Ouro Preto and propose an action plan aimed at improving the utilization of the system by the schools in the field of regional servers. This is a qualitative and quantitative approach, exploratory-descriptive, and research instruments used were semi-structured interview and structured questionnaire. Thus, the sample of field research consisted of 30 officers and 30 Secretaries (the) school working in operation and use of data SIMADE. Based on the results collected by the survey, there was a need to propose an Action Plan for Education - PAE aiming at improving processes, adding new features, new features, and capabilities of the users of the system and feeder schools SRE Gold black.

**KEYWORDS:** SIMADE, School Management System, Information Technology and Communications (ICT), Processes.



## LISTA DE FIGURAS

<b>Figura 1:</b> Fluxo do Projeto Escolas em Rede.....	25
<b>Figura 2:</b> Parceiros do Projeto Escolas em Rede.....	26
<b>Figura 3:</b> Organograma das Superintendências de Informações e Tecnologias Educacionais da SEEMG.....	31
<b>Figura 4:</b> Atores do SIMADE.....	35
<b>Figura 5:</b> Tela de acesso ao SIMADE.....	36
<b>Figura 6:</b> Grupos de funções do SIMADE.....	37
<b>Figura 7:</b> Tela para acesso ao Portal SIMADE - Área restrita para solicitação de Pacotes Componente e Etapa.....	40
<b>Figura 8:</b> Rotina anual de lançamento de dados no SIMADE.....	41
<b>Figura 9:</b> Módulo “Aluno” do SIMADE.....	42
<b>Figura 10:</b> Rotina anual de lançamento de dados do Censo Escolar no SIMADE.....	44
<b>Figura 11:</b> Mapa de abrangência dos municípios da Superintendência Regional de Ensino de Ouro Preto.....	46
<b>Figura 12:</b> Organograma da Superintendência Regional de Ensino de Ouro Preto (SREOP).....	48
<b>Figura 13:</b> Portal Business Intelligence (BI) de interface com o SIMADE.....	52
<b>Figura 14:</b> Lista de relatórios do Portal Business Intelligence (BI).....	52

## LISTA DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1:</b> Nas escolas da S.R.E Ouro Preto houve resistência dos servidores quando da implantação do SIMADE?.....	91
<b>Gráfico 2:</b> Se “sim” ou “parcialmente”, essa resistência ainda persiste?.....	92
<b>Gráfico 3:</b> Quando da implementação do SIMADE nas escolas da SRE Ouro Preto verificou-se alguma instabilidade do sistema?.....	93
<b>Gráfico 4:</b> Se “sim” ou “Eventualmente”, essa instabilidade ainda persiste?.....	94
<b>Gráfico 5:</b> Avaliação dos treinamentos e capacitações continuadas do SIMADE oferecidos pela SEEMG, conforme os entrevistados.....	94
<b>Gráfico 6:</b> Qual foi o treinamento que você recebeu para trabalhar com o sistema SIMADE na sua escola?.....	95
<b>Gráfico 7:</b> Na opinião dos entrevistados a escrituração manual das informações já lançadas no SIMADE é necessária?.....	96
<b>Gráfico 8:</b> As escolas estaduais da S.R.E Ouro Preto apresentam dificuldades na inserção de dados da matriz curricular no sistema SIMADE para criação dos pacotes “componente” e “etapa” ?.....	97
<b>Gráfico 9:</b> Os entrevistados conhecem as ferramentas do SIMADE que podem ser empregadas na gestão administrativa e pedagógica?.....	98
<b>Gráfico 10:</b> A partir da implementação do SIMADE, quantas vezes as escolas da S.R.E Ouro Preto trocaram de diretor?.....	99
<b>Gráfico 11:</b> A partir da implementação do SIMADE, quantas vezes as escolas da S.R.E Ouro Preto trocaram de secretário(a) escolar (servidor responsável pela inserção de dados no sistema)?.....	99
<b>Gráfico 12:</b> De acordo com os entrevistados, a rotatividade de pessoal na secretaria da escola interfere no desempenho do trabalho realizado no SIMADE?.....	100
<b>Gráfico 13:</b> Avaliação da internet das escolas da S.R.E Ouro Preto, conforme os entrevistados.....	101
<b>Gráfico 14:</b> Na opinião dos entrevistados as escolas da S.R.E estão prontas para receber a implementação da funcionalidade “Diário Eletrônico”, onde os próprios	

professores lançarão notas, conteúdos lecionados e faltas no sistema SIMADE?.....	102
<b>Gráfico 15:</b> Avaliação do tutorial existente no SIMADE, conforme os entrevistados.....	103
<b>Gráfico 16:</b> Avaliação da qualidade da comunicação no SIMADE, segundo os entrevistados.....	104
<b>Gráfico 17:</b> Na opinião dos entrevistados o que poderia ser desenvolvido para democratizar o acesso aos processos administrativos no SIMADE?.....	105

## LISTA DE QUADROS

<b>Quadro 1A:</b> Relação das escolas estaduais da jurisdição da S.R.E Ouro Preto.....	53
<b>Quadro 1B:</b> Relação das escolas estaduais da jurisdição da S.R.E Ouro Preto.....	54
<b>Quadro 2A:</b> Quadro teórico analítico com os elementos problemáticos do estudo de caso do SIMADE na Superintendência Regional de Ensino de Ouro Preto.....	78
<b>Quadro 2B:</b> Quadro teórico analítico com os elementos problemáticos do estudo de caso do SIMADE na Superintendência Regional de Ensino de Ouro Preto.....	79
<b>Quadro 2C:</b> Quadro teórico analítico com os elementos problemáticos do estudo de caso do SIMADE na Superintendência Regional de Ensino de Ouro Preto.....	80
<b>Quadro 2D:</b> Quadro teórico analítico com os elementos problemáticos do estudo de caso do SIMADE na Superintendência Regional de Ensino de Ouro Preto.....	81
<b>Quadro 3:</b> Quantidade de entrevistas em profundidade realizadas.....	83
<b>Quadro 4:</b> Número de Questionários estruturados aplicados nas escolas.....	83
<b>Quadro 5:</b> Quadro síntese associado aos principais achados da pesquisa.....	106
<b>Quadro 6:</b> Proposição 1.....	108
<b>Quadro 7:</b> Proposição 2 (Ação 1).....	110
<b>Quadro 8:</b> Proposição 2 (Ação 2).....	111
<b>Quadro 9:</b> Proposição 3 (Ação 1).....	113
<b>Quadro 10:</b> Proposição 3 (Ação 2).....	113
<b>Quadro 11:</b> Proposição 3 (Ação 3).....	114
<b>Quadro 12:</b> Proposição 3 (Ação 4).....	114
<b>Quadro 13:</b> Proposição 3 (Ação 5).....	115
<b>Quadro 14:</b> Proposição 4 (Ação 1).....	116
<b>Quadro 15:</b> Proposição 4 (Ação 2).....	117
<b>Quadro 16:</b> Proposição 5.....	118
<b>Quadro 17:</b> Respostas das entrevistas em profundidade.....	141

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

- AEE** - Atendimento Educacional Especializado
- BI** - Business Intelligence
- CAED** - Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação
- CEAD** - Centro de Educação a Distância
- CETEPAR** - Centro de Tecnologia do Paraná
- CRV** - Centro de Referência Virtual do Professor
- DACR** - Diretoria de Apoio Operacional e Controle de Redes
- DAFI** - Diretoria Administrativa e Financeira
- DAPE** - Diretoria de Acompanhamento de Projetos e Resultados Educacionais
- DINE** - Diretoria de Informações Educacionais
- DIPE** - Diretoria de Pessoal
- DIRE** - Diretoria Educacional
- DTAE** - Diretoria de Tecnologias Aplicadas à Educação
- DTEC** - Diretoria de Recursos Tecnológicos
- E.E** – Escola Estadual
- EJA** – Educação de Jovens e Adultos
- EDUCACENSO** – Censo Escolar da Educação Básica
- FAI** - Faculdade de Administração de Itabirito
- FIT** - Formação Inicial para o Trabalho
- IDEB** - Índice de Desenvolvimento da Educação Básica
- IHR** - Instituto Hartmann Regueira
- JSE** – Java Standard Edition
- MEC** - Ministério de Educação e Cultura
- NTE** - Núcleo de Tecnologia Educacionais
- OSCIP** – Organização da Sociedade Civil de Interesse Público
- PAE** – Plano de Ação Educacional
- PROALFA** – Programa de Avaliação da Alfabetização
- PROEB** – Programa de Avaliação da Rede Pública da Educação Básica
- PROETI** - Programa Educação de Tempo Integral
- PROINFO** - Programa Nacional de Formação Continuada em Tecnologia Educacional
- SAEB** - Sistema de Avaliação da Educação Básica
- SECBA** - Secretaria de Educação da Bahia
- SEDINE** - Serviço de Informações Educacionais
- SEEAL** - Secretaria de Estado da Educação e do Esporte do Estado de Alagoas
- SEED** - Secretaria de Estado de Educação a Distância

**SEEMG** - Secretaria de Educação de Minas Gerais  
**SGDB** - Sistema Gerenciador de Bancos de Dados  
**SI** - Subsecretaria de Informações e Tecnologias Educacionais  
**SIE** - Superintendência de Informações Educacionais  
**SIGESPE** - Sistema Informatizado de Gestão de Projetos Educacionais  
**SIMADE** - Sistema Mineiro de Administração Escolar  
**SISLAME** - Sistema para Administração e Controle Escolar  
**SRE** - Superintendência Regional de Ensino  
**SREOP** - Superintendência Regional de Ensino de Ouro Preto  
**STE** - Superintendência de Tecnologias Educacionais  
**TIC** - Tecnologias da Informação e Comunicação  
**UFJF** - Universidade Federal de Juiz de Fora  
**UFOP** - Universidade Federal de Ouro Preto  
**UNIPAC** - Universidade Presidente Antonio Carlos  
**UTRAMIG** - Fundação de Educação para o Trabalho de Minas Gerais

## SUMÁRIO

<b>APRESENTAÇÃO DO PESQUISADOR.....</b>	<b>16</b>
<b>INTRODUÇÃO.....</b>	<b>17</b>
<b>1 - A IMPLEMENTAÇÃO DE TECNOLOGIAS DE INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO NA GESTÃO ESCOLAR: REFLEXÕES TEÓRICAS E ESTUDO EMPÍRICO.....</b>	<b>20</b>
1.1. Implementação Do Projeto Escolas Em Rede Da Seemg.....	22
1.2. Histórico Do Simade.....	27
1.3. Desenho Do Sistema Simade.....	34
1.3.1 Atores.....	34
1.3.2 Funcionamento Do Sistema.....	35
1.4 O Simade Na Superintendência Regional De Ensino De Ouro Preto ....	45
1.5 O Simade No Contexto Das Escolas.....	53
1.6 Detalhamento E Fundamentação Do Problema De Pesquisa .....	57
<b>2 - FATORES DE EFICIÊNCIA E EFICÁCIA NO CONTEXTO ESCOLAR E O PROCESSO DE IMPLEMENTAÇÃO DO SIMADE NA SREOP .....</b>	<b>60</b>
2.1. Referencial Teórico.....	61
2.1.1 Gestão Pública E A Busca Da Eficiência Na Educação .....	61
2.1.2 Gestão, Liderança E Planejamento Na Escola .....	68
2.1.3 Tecnologia E Gerenciamento Da Informação No Contexto Escolar ....	69
2.1.4 Gestão De Processos Administrativos E Educacionais .....	74
2.1.5 Tecnologias De Informação E Comunicação Na Gestão Escolar .....	75
2.2 Pesquisa Empírica: Análise Do Simade A Partir Da Opinião Dos Gestores Escolares Da Sre Ouro Preto: Resultados Da Pesquisa .....	81
2.2.1 Método.....	82
2.2.2 Análise Dos Dados Das Entrevistas Em Profundidade .....	85
2.2.3 Apresentação E Análise Dos Questionários Da Segunda Entrevista Realizada Com Os Secretários E Gestores, Responsáveis Pelo Simade Nas Escolas Da Sre Ouro Preto .....	91

<b>3 – PLANO DE AÇÃO EDUCACIONAL: PROPOSTA DE MELHORIAS DO SISTEMA MINEIRO DE ADMINISTRAÇÃO ESCOLAR NA SUPERINTENDÊNCIA REGIONAL DE ENSINO DE OURO PRETO.....</b>	<b>108</b>
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>119</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>121</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>125</b>
<b>Anexo A .....</b>	<b>126</b>
<b>Anexo B .....</b>	<b>127</b>
<b>Anexo C .....</b>	<b>128</b>
<b>Anexo D1 .....</b>	<b>129</b>
<b>Anexo D2 .....</b>	<b>130</b>
<b>Anexo D3 .....</b>	<b>131</b>
<b>APÊNDICES .....</b>	<b>132</b>
<b>Apêndice A .....</b>	<b>133</b>
<b>Apêndice B .....</b>	<b>141</b>



## **APRESENTAÇÃO DO PESQUISADOR**

Sou graduado em Administração de Empresas pela Universidade Presidente Antonio Carlos – Faculdade de Administração de Itabirito (UNIPAC-FAI), e em Matemática pela Fundação de Educação para o Trabalho de Minas Gerais – UTRAMIG em 2005, além de ser pós-graduado em Gestão Pública pela Faculdade do Noroeste de Minas em 2005. Sou tutor a distância do Centro de Educação a Distância (CEAD) da Universidade Federal de Ouro Preto (UFOP), desde 2008, e já atuei em diversos polos e em várias disciplinas do curso.

Em julho de 2006 fui nomeado para o cargo de Analista Educacional em Administração na Superintendência Regional de Ensino de Ouro Preto (SREOP). Trabalhei no setor de finanças da SREOP desempenhando atividades de prestação de contas, compras, e contabilidade. Em janeiro de 2011 fui transferido para o setor SEDINE (Serviço de Informações Educacionais) da SREOP. Esse setor coordena e monitora o Sistema Mineiro de Administração Escolar (SIMADE) nas escolas sob a jurisdição da regional.

Além do SIMADE, a equipe do SEDINE coordena também os trabalhos de coleta de dados do Educacenso nas escolas de educação básica dos municípios vinculados à SREOP. Como integrante da equipe do SEDINE, acompanho e monitoro, junto à equipe, as 30 escolas estaduais sob a jurisdição da Regional Ouro Preto no SIMADE. Somos responsáveis por acompanhar os lançamentos dos dados no sistema, monitorar as pendências, cobrar a correção de dados, verificar se as datas estabelecidas para lançamento das informações estão sendo seguidas, e oferecer suporte às unidades de ensino.

A escolha do tema “Gestão Escolar em Rede” e a abordagem de um estudo de caso sobre o SIMADE nas escolas da SREOP ocorreu em razão de esse sistema de informações estruturado em rede com dados das escolas estar associado à realização das minhas atribuições.

## INTRODUÇÃO

O SIMADE foi implantado nas 30 escolas da SREOP entre agosto de 2008 e julho de 2009, obedecendo às diretrizes estabelecidas na Resolução Estadual nº 1180, de 28 de agosto de 2008. Além de ser uma ferramenta de gestão para as unidades de ensino, é também um grande banco de dados estruturado em rede, com informações sobre alunos, matrículas, turmas, matriz curricular, projetos, avaliações, histórico de alunos, dados de servidores da escola, relatórios, controle de transferência de alunos, controle de pendências, possibilitando ainda a migração dos dados para o sistema do Censo Escolar da Educação Básica (Educacenso), dados esses utilizados no cálculo do Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB)<sup>1</sup>.

Assim, por meio da Resolução nº 1180/2008 tornou-se obrigatória a adoção do SIMADE em todas as escolas estaduais. Segundo o documento, os objetivos eram: dotar a rede estadual de ensino de sistema padronizado de gestão de processos administrativos e educacionais informatizado; oferecer aos gestores educacionais e à sociedade mineira informações precisas, atualizadas e confiáveis sobre o sistema estadual de ensino; facilitar a comunicação entre gestores, professores, demais servidores, pais e alunos de escolas estaduais e a unidade central e Superintendências Regionais de Ensino.

A importância desta investigação se deve ao fato de que, na fase da implementação do sistema em 2008, a equipe do SEDINE da SREOP verificou alguns elementos críticos ou problemas do SIMADE nas escolas da SREOP: resistência; instabilidade do sistema (falhas no momento da gravação das informações); falta de treinamentos e capacitações continuadas; as escolas além dos lançamentos dos dados no sistema realizavam a escrituração destes dados também manualmente (retrabalho); muitos erros na inserção dos dados

---

<sup>1</sup> O IDEB foi criado pelo Inep em 2007, em uma escala de zero a dez. Sintetiza dois conceitos igualmente importantes para a qualidade da educação: aprovação e média de desempenho dos estudantes em língua portuguesa e matemática. O indicador é calculado a partir dos dados sobre aprovação escolar, obtidos no Censo Escolar, e médias de desempenho nas avaliações do Inep, o Sistema de Avaliação da Educação Básica - SAEB e a Prova Brasil (PORTAL IDEB, 2014).

da matriz curricular (pacotes componente e etapa<sup>2</sup>) no portal SIMADE; falta de conhecimento dos recursos do sistema pelo diretor escolar e da dimensão da sua real responsabilidade com este sistema informatizado de gestão de processos administrativos e educacionais; alta rotatividade do pessoal administrativo e diretores das escolas da SRE Ouro Preto; internet lenta; falta da ferramenta “Diário Eletrônico” no SIMADE para que os próprios professores lançassem as notas, conceitos e matéria lecionada diretamente no sistema; falta de um recurso no SIMADE para utilização do sistema em sala de aula (âmbito pedagógico), tendo como parâmetro a plataforma do ambiente virtual de aprendizagem utilizada na Educação a Distância; falta de tutoriais em vídeo para demonstrar a utilização dos recursos e funcionalidades do SIMADE. Os tutoriais em texto nem sempre consegue esclarecer ao funcionário recém chegado na secretaria da escola; falta de um espaço no sistema para facilitar a comunicação entre gestores, professores, pais e alunos das escolas (acompanhamento das notas/conceitos dos alunos, quem são seus professores, as matérias vistas pelos alunos).

Na época da implementação do SIMADE, algumas funções do sistema ainda encontravam-se em fase de testes e, até hoje, esse sistema integrado em rede ainda não se encontra consolidado.

Diante do exposto, tornou-se premente a necessidade de levantar a opinião dos diretores e secretários das escolas da regional, importantes usuários e alimentadores do sistema, quanto aos elementos críticos (problemas) apresentados na implementação e que ainda persistem.

Com isso, o objetivo geral desta dissertação é descrever e analisar a implementação do SIMADE na SRE Ouro Preto e propor um plano de ação visando aprimorar a utilização do sistema pelos servidores das escolas do âmbito da regional.

O desenho de pesquisa adotado nesta dissertação é o estudo de caso. Trata-se de uma pesquisa de abordagem qualitativa e quantitativa, do tipo exploratório-descritivo, e os instrumentos de coleta de dados utilizados foram a

---

<sup>2</sup> Pacote “componente” e pacote “etapa” são conjuntos de configurações onde são definidas na plataforma SIMADE as regras para lançamento de avaliação e frequência, transcritas da matriz curricular. O termo pacote “componente” vem de componente curricular (por disciplina) e o termo pacote “etapa” é derivado das etapas de ensino.

entrevista em profundidade baseada em roteiro semiestruturado e questionários estruturados. Quanto à estrutura, esta dissertação está organizada da seguinte forma:

Capítulo 1: Apresentação do conceito de gestão escolar em rede, descrição da implementação do Projeto Escolas em Rede da SEEMG, histórico do SIMADE, desenho, atores, funcionamento do sistema, o SIMADE na Superintendência Regional de Ensino de Ouro Preto, e o SIMADE no contexto das escolas da S.R.E Ouro Preto.

Capítulo 2: Gestão pública e a busca da eficiência na educação; Gestão, Liderança e Planejamento na escola; Tecnologia e gerenciamento da informação no contexto escolar; e Gestão de processos administrativos e educacionais liderança no contexto escolar.

Capítulo 3: Proposições de melhorias do SIMADE no âmbito das escolas da Superintendência Regional de Ensino de Ouro Preto, apresentadas através de um plano que ação.

## **1 SISTEMA DE GESTÃO ESCOLAR EM REDE: ETAPAS DE IMPLANTAÇÃO DO SIMADE E SUA IMPLEMENTAÇÃO NAS ESCOLAS DA SREOP**

Este capítulo tem como objetivo realizar uma contextualização do Sistema de Gestão Escolar em Rede nas escolas públicas estaduais de Minas Gerais, buscando também delimitar a política de Implementação do SIMADE no nível macro até a sua implantação em nível micro, ou seja, nas escolas.

O Sistema de Gestão Escolar em rede é uma ferramenta gerencial, criada em ambiente web, que facilita a administração escolar na execução, acompanhamento e controle de suas atividades fins, permitindo a atualização de dados em tempo real. Nesse contexto, percebe-se que as possibilidades da informática na administração escolar é uma realidade, num cenário constituído por uma sociedade inserida no ambiente informacional. Daí a necessidade de as escolas adequarem-se a esse novo contexto onde a importância da informação e do conhecimento impulsiona a organização a buscar novas formas de gerenciar seus sistemas.

O Sistema de Gestão Escolar em rede proporciona o gerenciamento de dados sobre alunos, professores e setores da unidade escolar, pois torna possível construir uma melhor administração dos processos que envolvem a gestão das escolas, meios eficientes de planejamento, execução das atividades, padronização dos documentos escolares e, conseqüentemente, a melhoria da gestão e da qualidade do atendimento à população (SECBA, 2013).

Assim sendo, possibilita atualização permanente das informações diretamente no sistema pelas unidades de ensino, acesso em tempo real, diminuição do retrabalho de envio de dados das escolas para os diversos setores do órgão central, aumento da produtividade, melhoria na qualidade do atendimento à comunidade escolar, melhoria na comunicação entre as escolas e setores das secretarias de educação, apoio para a tomada de decisão, acesso às informações gerenciais (SECBA, 2013).

Diante da revolução tecnológica dos anos 90 os governos e as instituições, encontravam-se frente ao desafio de integrar-se à sociedade do

conhecimento, onde o papel da tecnologia é facilitar para que os dados se transformem em informação e permitam a tomada de decisão mais rápida, a partir de sistemas de gestão.

Dessa maneira, conforme a SEEAL, em documento oficial comenta (2009, p. 10):

As Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC) passaram a possuir um papel preponderante na gestão dos processos educacionais ao permitir que o gestor substitua processos lentos e burocratizados por métodos dinâmicos de gerenciamento voltados para uma gestão eficaz, que detenha o diagnóstico da realidade da escola, das políticas pedagógicas adequadas e da organização administrativa (SEEAL, 2009, p. 10).

A Secretaria de Educação de Minas Gerais (SEEMG) seguindo esta tendência procurou informatizar todas as escolas estaduais de Minas Gerais em 2004. Segundo a visão do Prof. João Filocre, ex-secretário adjunto de Educação de Minas Gerais,

antes da informatização e adoção do sistema de gestão em rede nas escolas estaduais de Minas Gerais, tínhamos ferramentas de gestão ultrapassadas, que não permitiam ao diretor de escola, ao superintendente regional, às secretárias de escolas e a todos os gestores educacionais ter uma informação precisa, correta, confiável e atualizada sobre o estado do sistema. (Revista SIMADE, 2007)

A SEEMG, identificando as implicações na ação pedagógica e na dinâmica institucional que o uso de recursos digitais provoca nas unidades de ensino, vem empenhando esforços no Projeto Escolas em Rede, desde 2004. O Projeto visa propiciar às escolas do sistema estadual de ensino oportunidades e condições de atuação de forma mais articulada e cooperativa, por meio da cultura do trabalho em rede e da incorporação de novas tecnologias da informação às suas atividades educativas e administrativas.

O Projeto Escolas em Rede pretende viabilizar a utilização do computador em todas as áreas da escola, e leva esse benefício a um amplo universo escolar, composto de dirigentes, funcionários, especialistas, professores, alunos e comunidade. Outra vantagem é a redução de distâncias entre as escolas de Minas, muitas delas prejudicadas pela extensão territorial ou pelas desigualdades que afetam o Estado. Construindo uma verdadeira rede de intercâmbio ágil e eficiente, o projeto possibilita que as escolas da rede pública atuem de forma mais articulada e cooperativa (MINAS GERAIS, 2010).

Este trabalho apresenta a política do SIMADE, desde a estruturação e informatização das escolas por meio do Projeto Escolas em Rede, em 2004, até a implantação desse sistema de gestão escolar nas escolas estaduais de Minas Gerais em 2008, identificando os atores envolvidos no seu desenvolvimento e execução.

### **1.1 Implementação do Projeto Escolas em Rede da SEEMG**

A implementação do Projeto Escolas em Rede da SEEMG se deu a partir de 2004, sob a responsabilidade da Diretoria de Tecnologias Aplicadas à Educação/DTAE/STE/SI. A implantação ocorreu de maneira modular e em escala, até atingir todas as 3.831 escolas estaduais, contabilizadas em 2004, para integração da rede pública estadual de ensino de Minas Gerais.

O Projeto teve como principal objetivo efetivar a mudança de cultura nas Escolas Estaduais de Minas Gerais, fazendo com que as tecnologias da informação e comunicação fossem incorporadas ao trabalho educativo e que a comunidade escolar desenvolvesse um trabalho em rede. Conforme o Relatório Circunstanciado Projeto Escolas em Rede (MINAS GERAIS, 2010, p. 38), para atingir esse objetivo geral foram traçados os seguintes objetivos específicos:

- Direcionar acompanhamentos aos Laboratórios de Informática das Escolas Estaduais, sensibilizando a comunidade escolar para a incorporação da tecnologia como ferramenta pedagógica que contribui no processo de ensino-aprendizagem e o uso do laboratório de informática por toda a comunidade escolar;
  - incentivar o desenvolvimento dos projetos de gestão via web, com a finalidade de explorar as possibilidades abertas pelas TIC e a cultura do trabalho colaborativo em rede;
  - atualizar e adequar os equipamentos de informática existentes e instalar novos laboratórios de informática nas escolas estaduais que ainda não os possuíam;
  - manter a conexão das escolas à internet de modo a facilitar a comunicação, o acesso e a publicação de informações;
- (...) (MINAS GERAIS, 2010, p. 38)

O Projeto Escolas em Rede buscou alcançar seu objetivo no sentido de inserir as escolas estaduais na denominada sociedade da informação, por meio de utilização dos equipamentos de informática para fins pedagógicos e uso administrativo na gestão escolar.

Assim, para se atingir os objetivos propostos, as metas do Projeto Escolas em Rede foram:

- a) adquirir equipamentos de informática para todas as escolas estaduais;
- b) conectar as escolas à internet de modo a facilitar a comunicação, o acesso e a publicação de informações;
- c) instalar o Centro de Referência Virtual do Professor (CRV), portal educacional com recursos destinados a apoiar o professor na organização, planejamento, execução e avaliação das atividades de ensino indispensáveis ao ensino de qualidade;
- d) realizar cursos de capacitação na área de informática para gestores, inspetores, professores e servidores das escolas estaduais;
- e) implantar Sistema Informatizado de Administração Escolar (SIMADE);
- f) implantar Sistema Informatizado de Gestão de Projetos Educacionais (SIGESPE<sup>3</sup>);
- g) desenvolver projetos didáticos, via web, com finalidades de explorar as possibilidades pedagógicas abertas pelas novas tecnologias;
- h) atualizar e adequar os equipamentos de informática existentes e instalar novos laboratórios nas escolas estaduais que ainda não os possuem.

(Relatório Circunstanciado Projeto Escola em Rede, 2010, p. 6)

Nesse sentido, a melhoria da estrutura das escolas estaduais em relação às tecnologias da informação e comunicação foi o primeiro passo para a implantação dos sistemas informatizados (SIGESPE, SIMADE e Portal Educacional CRV).

Ainda segundo o Relatório Circunstanciado Projeto Escolas em Rede, a utilização das tecnologias dentro da rede estadual de ensino se estruturou pelas seguintes ações do projeto:

- i) Fornecimento de infra-estrutura de informática nas escolas através da aquisição e distribuição de equipamentos para montagem de laboratórios de informática nas escolas ligados em rede e conectados à internet banda larga e estendidos para a administração da escola, de modo a utilizá-los na melhoria de suas rotinas da gestão escolar e também se conectarem a administração central e regional do sistema educacional;
- ii) capacitações em Formação Inicial para o Trabalho/FIT e Informática Básica. Estes cursos foram concebidos para dar aos professores, alunos e funcionários uma dimensão de como o computador influencia, atualmente, o nosso modo de vida e os meios

---

<sup>3</sup> Sistema de Gestão de Projetos Educacionais - SIGESPE reúne dados gerais sobre todas as escolas estaduais de Minas Gerais úteis à administração e ao desenvolvimento dos diversos projetos dessa secretaria. Foi realizada uma parceria com uma organização da sociedade civil de interesse público (OSCIP), o Instituto Hartmann Regueira, para potencializar a execução do projeto. A OSCIP ficou responsável pelo desenvolvimento do sistema, de acordo com as orientações da SEEMG e também pela coleta inicial dos dados de todas as escolas. (MINAS GERAIS, 2010, ps. 11 e 12).



de produção ampliando seu horizonte de conhecimento e facilitando também a escolha de uma profissão;

iii) Informatização da gestão escolar. Para atender às necessidades de uma gestão escolar prática e eficaz para todos foram criados sistemas de informação estruturados em rede, com dados de todas as unidades de ensino mineiras, alimentados pelas escolas (SIMADE e SIGESPE). (MINAS GERAIS 2010, p. 7 e 11)

Durante a implementação do Projeto Escolas em Rede foram realizados pregões para aquisição de máquinas para os laboratórios de informática bem como para os setores administrativos, bibliotecas e secretarias, em todas as escolas estaduais de Minas Gerais. As escolas receberam equipamentos que foram distribuídos por etapas ao longo do projeto. Aquelas que foram atendidas nas primeiras etapas receberam máquinas para atualização (*upgrade*). Em média, as unidades de ensino mineiras receberam 15 ou mais computadores. (MINAS GERAIS 2010, p. 24).

A instalação dos equipamentos de informática nas escolas foi o primeiro passo para se executar o Projeto Escolas em Rede e, a partir desse alicerce, preparar as unidades escolares de Minas Gerais para utilização dos sistemas desse projeto.

No âmbito da SEEMG, a execução do Projeto Escolas em Rede conta com a seguinte estrutura, disposta no organograma abaixo: Subsecretaria de Informações e Tecnologias Educacionais (SI); Superintendência de Tecnologias Educacionais (STE); Diretoria de Tecnologias Aplicadas à Educação (DTAE), Superintendências Regionais de Ensino (SREs); Núcleo de Tecnologia Educacionais (NTE) das SREs; e Escolas Estaduais de Minas Gerais.

Assim, o organograma abaixo (figura 1) mostra que a execução do Projeto Escolas em Rede, por uma questão hierárquica, começa na SI, passando pela STE, DTAE, SREs, NTE, até chegar às escolas estaduais de Minas Gerais.

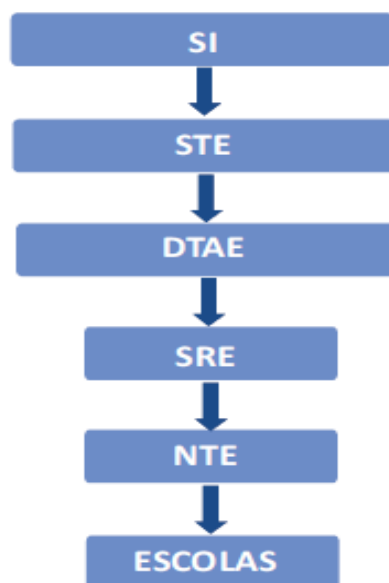


Figura 1: Fluxo do Projeto Escolas em Rede (MINAS GERAIS, 2010, p. 15)

É por trabalhar nessa realidade de mutação constante que a execução do Projeto Escolas em Rede exige a revisão progressiva dos métodos de execução da política. Aos gestores do projeto cabe monitorar a todo o momento os resultados de suas ações e estar atento às modificações relevantes do ambiente externo em termos de novidades e soluções tecnológicas, aproveitando-se do *feedback* e dos novos conhecimentos obtidos para aprimorar o alcance dos objetivos finais das Escolas em Rede.

Para a implementação do Projeto Escolas em Rede foram necessárias, também, as seguintes parcerias:

- *International Syst*, empresa de desenvolvimento de soluções tecnológicas com base em plataformas de software livre, denominado *Linux Metasys*, voltados para inclusão digital, com garantia de atualização dos softwares e atendimento técnico em todas as escolas públicas estaduais de Minas Gerais.
- INTEL do Brasil. A Secretaria de Educação Estadual de Minas Gerais e a Intel do Brasil, em 2005, assinaram protocolos de intenções para implantação do Projeto Escolas em Rede, em parceria ainda com a *International Syst*, empresa mineira fornecedora do ambiente computacional baseado em software livre denominado *Metasys*. A Intel foi importante parceira do projeto no seu início, especialmente na parte de treinamento de professores, por meio de seu programa Educação para o Futuro.
- CAEd - Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação – Universidade Federal de Juiz de Fora/UFJF. É uma instituição que elabora e desenvolve programas de avaliação sobre o rendimento escolar dos alunos de escolas públicas, promovidos pela Secretaria Estadual de Educação. Foi o desenvolvedor do Sistema Mineiro de

Administração Escolar/SIMADE, utilizado na administração e gestão escolar.

- Instituto Hartmann Regueira (IHR), OSCIP que celebrou termo de parceria com Secretaria de Estado de Educação, no período de 2006 a 2009, tendo como objeto o desenvolvimento do Projeto Escolas em Rede nas Escolas Estaduais do Estado de Minas Gerais, no escopo dos Projetos Estruturadores “Melhoria e Ampliação do Ensino Fundamental” e “Universalização e Melhoria do Ensino Médio”.

- Ministério de Educação e Cultura (MEC) – Proinfo. Programa Nacional de Formação Continuada em Tecnologia Educacional, desenvolvido pela Secretaria de Estado de Educação a Distância/SEED, em parceria com as Secretarias de Educação Estaduais e Municipais, promove cursos de especialização e capacitação na área de tecnologias educacionais bem como a distribuição de equipamentos de informática nas escolas. (MINAS GERAIS, 2010, p. 13 e 14)

Por envolver a inserção das tecnologias de informação nas escolas, o Projeto Escolas em Rede acompanha a própria evolução da ciência e da tecnologia. No segmento de informática a evolução dos equipamentos, periféricos, programas e sistemas acontecem em uma velocidade sem precedentes.

Dessa forma, a Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais (SEEMG) com o intuito de informatizar as escolas estaduais e inserir as tecnologias da informação no cotidiano das mesmas estabeleceu as seguintes parcerias: MEC, SYST, INTEL, IHR, e CAED.

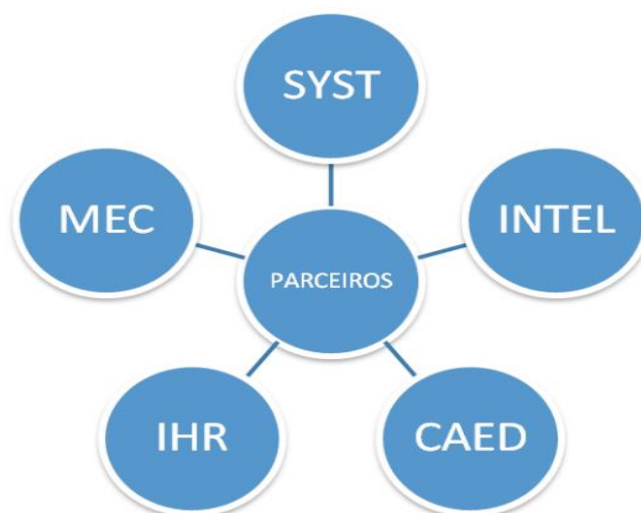


Figura 2: Parceiros do Projeto Escolas em Rede (MINAS GERAIS, 2010, p. 15)

A proposta do Projeto Escolas em Rede inserido no Projeto Estruturador do Governo do Estado de Minas Gerais "Novos Padrões de Gestão e Atendimento da Educação Básica", veio ao encontro das metas fundamentais do Governo de Minas para a educação, que são a inclusão digital associada à redução das desigualdades sociais.

A partir disso, várias ações do projeto foram reestruturadas em sua vigência. Dentre elas: novos modelos de capacitação foram propostos e novas configurações de hardwares e softwares foram disponibilizados.

Conforme Relatório Circunstanciado Projeto escolas em Rede (2010), o avanço da internet banda larga permitiu o alcance de todas as escolas estaduais sem distinção, mesmo aquelas situadas nos rincões do Estado. O próprio avanço da tecnologia viabilizou que o projeto fosse expandido de uma experiência limitada a determinadas escolas para abarcar a rede estadual e ensino por completo

Hoje todas as escolas da rede estadual de Minas Gerais têm acesso à internet e possuem o SIMADE instalado e em pleno funcionamento. Porém, para se atingir esse patamar foi necessário estabelecer um cronograma para informatizar e estruturar as unidades de ensino em termos tecnológicos.

Em suma, o Projeto Escolas em Rede, implementado em fases, de 2004 a 2008, promoveu a cultura do trabalho em rede nas escolas estaduais e incorporou as tecnologias de informação e comunicação ao ambiente escolar permitindo assim que o SIMADE pudesse ser implantado nas escolas estaduais de Minas Gerais a partir de 2008. Logo, o Projeto Escolas em Rede foi o alicerce para a implementação desse sistema estruturado em rede. Assim, o histórico e os objetivos do SIMADE serão apresentados a seguir.

## **1.2 Histórico e objetivos do SIMADE**

Quando o governo de Minas Gerais planejou implementar um projeto para informatizar todas as escolas de sua rede, em 2004, tinha consciência de que não seria uma tarefa simples. O Estado é o maior em número de municípios no Brasil – são 853 no total – e cerca de 4 mil escolas teriam de ser conectadas.

Para a implantação do SIMADE, foi desenvolvido um portal na Internet, que centraliza as informações necessárias para a gestão das escolas. Além do Portal SIMADE, um link de acesso também foi disponibilizado no site da Secretaria Estadual de Educação de Minas Gerais. Assim, os processos de gestão foram otimizados, garantindo a fidedignidade e a qualidade das informações coletadas pelo sistema de gestão escolar (CAEd, 2013).

O Sistema Mineiro de Administração Escolar foi desenvolvido pela SEEMG em parceria com o CAEd. Trata-se de uma rede que contém dados e informações sobre o processo educativo e a gestão escolar de todas as unidades de ensino do Estado de Minas Gerais.

Portanto, o SIMADE é parte de um conjunto de medidas que se iniciou com o Projeto Escolas em Rede, adotado pela Secretaria para melhorar a qualidade da educação. A implantação de um projeto piloto com 445 escolas, na época denominado Sistema para Administração e Controle Escolar (SISLAME), deu início ao processo, que se estendeu na versão web, a partir de 2008, para todas as 3.683<sup>4</sup> escolas estaduais, estando configurado no portal ou plataforma SIMADE com o suporte do CAEd.

Por meio da Resolução nº 1180, de 28 de agosto de 2008 estabeleceram-se as diretrizes para implantação, manutenção e atualização de dados no SIMADE. O Art. 1º deste decreto determinou que o Sistema Mineiro de Administração Escolar – SIMADE estruturado em rede e desenvolvido em plataforma Linux Metasys, sob a gestão da Subsecretaria de Informações e Tecnologias Educacionais, como o sistema padrão das escolas estaduais.

O Art. 2º da mesma Resolução destacou que o SIMADE seria implantado em todas as escolas estaduais com servidores capacitados para atualização adequada de suas funcionalidades. O terceiro artigo desta resolução estabeleceu que as escolas que até a data desta Resolução já tivessem instalado o SIMADE deveriam lançar os dados cadastrais atualizados, no sistema, até o dia 30 de setembro de 2008. O Art. 4º estabeleceu que as demais escolas teriam sessenta dias para lançar os dados cadastrais iniciais previstos no SIMADE. Já o Art. 5º fixou a data limite para as escolas

---

<sup>4</sup> Número de estabelecimentos da rede estadual de ensino de Minas Gerais em 29/08/2013. Fonte: Centro de Referência Virtual do professor (CRV).

atualizarem os lançamentos de dados no sistema, apontando que: “os dados do SIMADE deverão ser atualizados até o 5º (quinto) dia útil de cada mês”.

Já o Art. 6º refere-se à responsabilização do dirigente escolar ao decretar que “é de responsabilidade do Diretor da Escola a entrada dos dados no SIMADE, a sua fidedignidade e a sua atualização periódica”.

Dessa maneira, até 30 de setembro de 2008 as escolas estaduais de Minas Gerais iniciaram o processo de lançamento dos dados cadastrais e o processo de testes no sistema de gestão de informações estruturado em rede. Nesse período inicial, o sistema passou pelas fases de construção, treinamento dos profissionais e preenchimento de dados por parte das escolas. A SEEMG contou com uma equipe responsável por fazer uma análise de consistência das informações apresentadas.

Em 2010, após os ajustes no SIMADE e disponibilização do sistema em todas as escolas, já era possível fazer o lançamento de dados como: notas das avaliações dos alunos, dados da escola, dados do aluno e professor, dentre outros.

Assim, o acesso ao SIMADE por meio de senhas previamente cadastradas restringiu-se às escolas, superintendências regionais de ensino e à própria SEEMG. Entre as informações disponibilizadas no sistema estão: histórico e ficha individual do aluno, fichas dos funcionários da escola, dados da escola, diário de classe do professor, avaliações, rede física, dentre outros.

Esse sistema estruturado em rede possibilita maior interação entre as escolas e a própria SEEMG, evita duplicidade de matrículas, traz informações sobre alunos que utilizam transporte escolar, alunos com deficiência, dados cadastrais de alunos, da escola, das turmas, e dos professores. Os dados do SIMADE são migrados para o Educacenso, que realiza uma radiografia detalhada de todo o sistema educacional brasileiro (SEEMG, 2012).

Alguns sistemas de gestão escolar, como é o caso do SIMADE, podem ser usados de forma combinada com o Educacenso. As escolas e redes que utilizam a interface do sistema de gestão escolar com o Educacenso podem se beneficiar da transferência direta de dados entre estes sistemas.

Diante disso, as escolas estaduais já têm todas as informações exigidas pelo Educacenso lançadas no sistema SIMADE, ou seja, bem antes das redes

municipais e privadas que lançam as informações diretamente no sistema Educacenso. Nesse sentido, a integração do SIMADE com o Educacenso se tornou ainda mais interessante, principalmente do ponto de vista da redução do esforço necessário para oferecer os dados do censo.

O suporte ao usuário do SIMADE é realizado diretamente, por meio do portal web ou por meio do número 08007273134, opção 4 - SIMADE, podendo ser realizadas chamadas ou registros de ocorrências.

O sistema está sob a responsabilidade da Subsecretaria de Informações e Tecnologias Educacionais (SI), que tem sob sua subordinação a Superintendência de Informações Educacionais – SIE que comanda a Diretoria de Informações Educacionais - DINE e a Diretoria de Acompanhamento de Projetos e Resultados Educacionais – DAPE.

A Superintendência de Tecnologias Educacionais – STE que também está subordinada à SI tem sob seu comando a Diretoria de Tecnologias Aplicadas à Educação – DTAE; a Diretoria de Recursos Tecnológicos – DTEC; e a Diretoria de Apoio Operacional e Controle de Redes – DACR.

O organograma exibido na figura 3 mostra a hierarquização das divisões da SEEMG responsáveis pelo SIMADE.

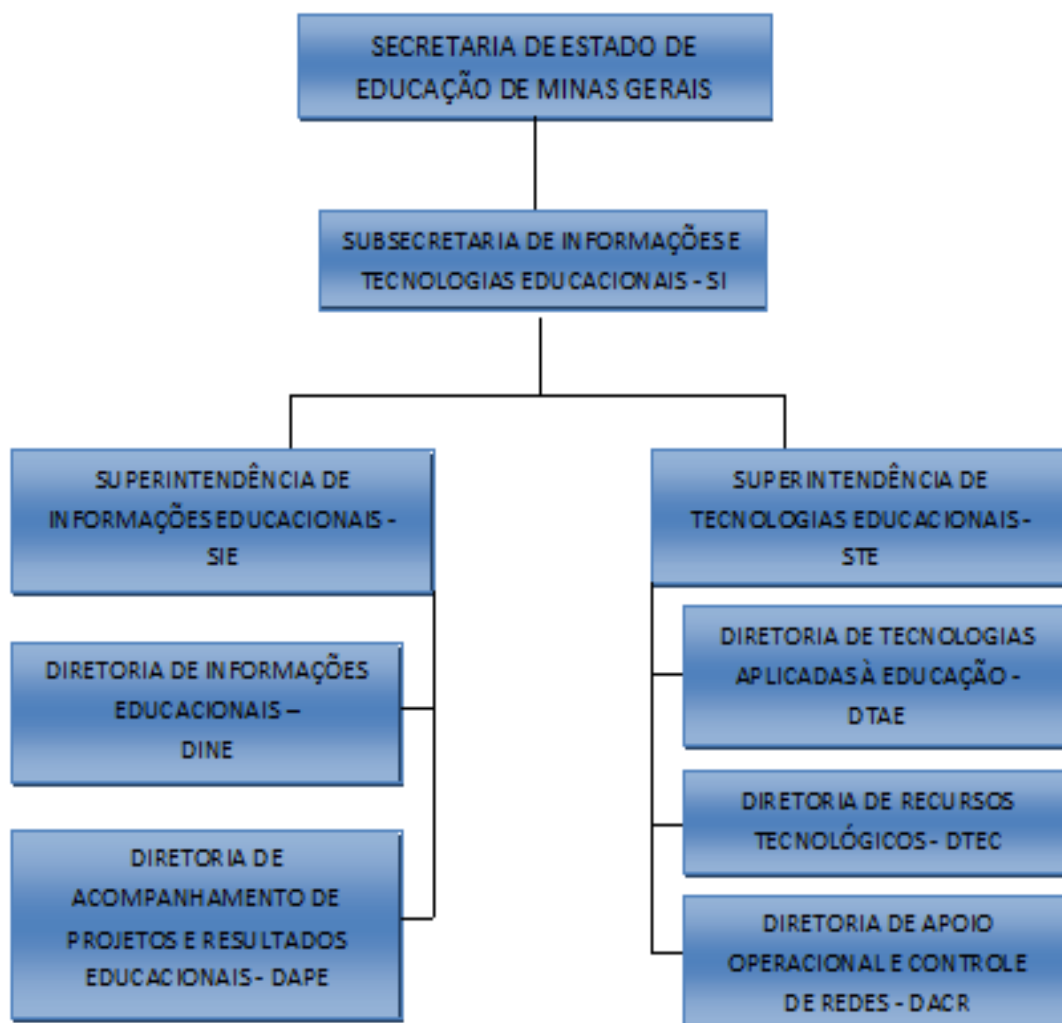


Figura 3: Organograma das Superintendências de Informações e Tecnologias Educacionais da SEEMG, adaptado do organograma da SEEMG, 2013. (Fonte: SEEMG, 2013)

O SIMADE fica a cargo da SIE que planeja, orienta e acompanha a realização do Sistema Mineiro de Administração Escolar e a produção e divulgação dos dados e informações estatístico-educacionais. Já a DINE gerencia a produção e a disseminação das informações educacionais do SIMADE.

A STE e as diretorias ligadas a esta têm por finalidade gerir as tecnologias de informação e comunicação no âmbito da SEEMG, inclusive o “Projeto Escolas em Rede”, iniciado em 2004, observada a política de Tecnologia da Informação e Comunicação – TIC do Governo do Estado de Minas Gerais conforme Art. 32 do Decreto 45.849/11.



O Decreto nº 45.849 de 27 de Setembro de 2011 que dispõe sobre a organização da Secretaria de Estado de Educação aponta as atribuições dos setores da SEEMG em relação ao SIMADE. O Art. 28 desse decreto aponta que a Subsecretaria de Informações e Tecnologias Educacionais tem por finalidade planejar, implementar, monitorar e avaliar as atividades de gestão da informação e gestão da infra estrutura de tecnologia da informação e comunicação, no âmbito da Unidade Central, Superintendências Regionais de Ensino e Escolas Estaduais.

O Art. 29 deste mesmo decreto destaca as atribuições da Superintendência de Informações Educacionais, que tem por finalidade promover a produção, a administração e a disseminação de dados e informações destinados a subsidiar ações educacionais nos níveis estadual e nacional, competindo-lhe:

I – planejar, orientar e acompanhar a realização do censo escolar, e a produção e divulgação dos dados e informações estatístico-educacionais;

II – planejar, orientar e acompanhar a realização do Sistema Mineiro de Administração Escolar e a produção e divulgação dos dados e informações estatístico-educacionais;

III – identificar a demanda de informações gerenciais e estatísticas junto às unidades administrativas da Secretaria, promovendo a atualização constante e sistemática da base de dados e informações educacionais;

IV – promover a articulação com organizações estaduais e nacionais, públicas ou privadas, que administram dados estatísticos sociais e educacionais, tendo em vista a integração e cooperação mútuas;

V – coordenar o processo de monitoramento e avaliação dos projetos e resultados educacionais; e

VI – supervisionar a definição da estratégia setorial da SEE, através do Acordo de Resultados. (MINAS GERAIS, 2011)

Nesse sentido, o setor SEDINE da Superintendência Regional de Ensino que monitora e coordena o SIMADE nas escolas de sua jurisdição está subordinado na SEEMG às diretorias ligadas às Superintendências de Informações Educacionais e à Superintendência de Tecnologias Educacionais.

O Art. 30 do Decreto nº 45.849 de 2011 estabelece que a Diretoria de Informações Educacionais - DINE tem por finalidade promover a administração e a disseminação de dados e informações destinados a subsidiar ações educacionais nos níveis estadual e nacional, competindo-lhe:

I – realizar o censo escolar, a produção e a análise estatística de dados e informações educacionais;

- II – gerenciar a produção e a disseminação das informações educacionais do SIMADE;
- III – divulgar os dados e informações estatístico-educacionais;
- IV – gerenciar a demanda de informações estatístico-educacionais junto às unidades administrativas da Secretaria, promovendo a atualização constante e sistemática da base de dados; e
- V – promover e manter articulações constantes com organizações estaduais e nacionais, públicas ou privadas, que administram dados estatísticos sociais e educacionais, tendo em vista a integração e cooperação mútuas. (MINAS GERAIS, 2011)

Ressalta-se, porém, que dados e informações do Educacenso (Censo Escolar) e SIMADE são de responsabilidade da Diretoria de Informações Educacionais na SEEMG.

O Educacenso é realizado com a colaboração das secretarias estaduais e municipais de educação e com a participação obrigatória de todas as escolas públicas e privadas do País, já que é um importante instrumento para promover a melhoria da qualidade na educação. O Educacenso coleta, todos os anos, os dados sobre a educação básica nacional em duas etapas. A primeira etapa de coleta de dados é realizada no período compreendido entre a última quarta-feira do mês de maio até o final de julho. A segunda etapa é realizada no ano subsequente e o seu processo inicia-se no início de fevereiro e finaliza-se em abril. Após a essas duas fases há também os períodos de retificações para alterações de dados no sistema Educacenso.

As informações do Educacenso servem de base para a formulação de políticas públicas em nível nacional e para distribuição de recursos públicos destinados à merenda, transporte escolar, distribuição de livros e uniformes, implantação de bibliotecas, instalação de energia elétrica, entre outros (BRASIL, 2013).

Também ligada à SI, a Superintendência de Tecnologias Educacionais – STE e as diretorias subordinadas a esta, constantes no organograma da figura 3, têm por finalidade gerir as tecnologias de informação e comunicação no âmbito da SEEMG, inclusive o “Projeto Escolas em Rede”, iniciado em 2004, observada a política de Tecnologia da Informação e Comunicação – TIC do Governo do Estado de Minas Gerais conforme Art. 32 do Decreto 45.849/11.

Cabe ressaltar que a STE desenvolve políticas voltadas às novas tecnologias da informação e comunicação para as escolas, como foi o caso do Projeto Escolas em Rede.

### 1.3 Desenho do Sistema SIMADE

O SIMADE foi desenvolvido para ser uma ferramenta de fácil utilização, tanto pelas equipes das escolas, como pelos gestores em nível estadual capaz de operar em qualquer plataforma (Linux, Unix, Windows, dentre outros) (MINAS GERAIS, 2010).

Segundo a SEEMG o sistema SIMADE foi desenvolvido com as melhores práticas e tecnologias disponíveis no mercado, assim ele se mostra um sistema moderno e de fácil manutenção (Revista SIMADE, 2007).

O sistema foi desenvolvido em linguagem Java (JSE – Java Standard Edition), aliada a *frameworks* de persistência de dados, em que o SGDB (Sistema Gerenciador de Bancos de Dados) proposto é o PostgreSQL, numa versão gratuita, com permissão de uso, cópia, modificação e distribuição.

Em termos de funcionalidade isso significa que o JSE é uma linguagem de programação na qual o SIMADE foi desenvolvido e o uso de frameworks traz benefícios quando trata-se de redução de custos envolvidos no processo. Vale ressaltar que o banco de dados utilizado pelo CAEd no desenvolvimento do SIMADE foi o PostgreSQL que é o banco de dados livre mais avançado do mundo.

Ao adotar uma arquitetura de multicamadas, o sistema facilita a adoção em diversas situações, como *desktops* (*notebooks* e *tablets*), Intranet e Internet. Além da portabilidade, o sistema simplifica a adoção de novas tecnologias.

#### 1.3.1 Atores

Pela forma que foi desenvolvido o SIMADE possibilita o seu uso em tempo real, disponibilizando funções de cadastro, movimentações, monitoramento e gerenciamento dos dados educacionais gerados em todas as unidades de ensino. Portanto, permite ser trabalhado pela escola em regime de colaboração com a SEEMG, SRE's, e também com o suporte do CAEd para orientações da parte operacional do sistema. Portanto, estes são os principais atores responsáveis pelo SIMADE, conforme observa-se na figura 4.

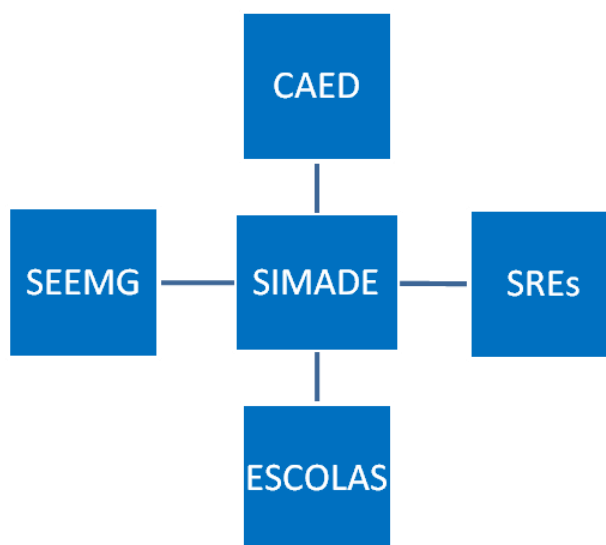


Figura 4: Atores do SIMADE (Dados da pesquisa, 2013).

O CAEd, por ter desenvolvido o sistema conjuntamente com a SEEMG, atendendo às normas e determinações legais, é responsável pelo suporte a todas as 3.683 escolas estaduais do estado de Minas Gerais. A SEEMG, por sua vez, monitora todas essas escolas num trabalho conjunto com as Superintendências Regionais de Ensino (SRE's). Além disso, a SEEMG elabora resoluções, implementa relatórios de controle para apoio à gestão, e diretrizes para a execução do Sistema SIMADE ao longo do ano escolar.

Para atender a estas diretrizes as SRE's monitoram e oferecem suporte às escolas em todas as etapas na execução do trabalho no SIMADE, como: abertura do ano letivo, criação de pacotes, criação de turmas, lançamento de dados dos alunos, lançamentos de notas e conceitos, lançamentos de dados dos servidores, histórico de alunos, dados da escola e de projetos, dados do censo escolar, dentre outros.

### 1.3.2 Funcionamento do Sistema

O SIMADE pode ser acessado em todas as escolas estaduais de Minas Gerais, sendo necessária a existência de computador com acesso à Internet. O nível de acesso é controlado por meio de senhas que regulam a visibilidade

das informações e o sigilo das mesmas, quando necessário, restringindo-as aos usuários cadastrados com a devida autorização.

O SIMADE, além de ser uma ferramenta de gestão para as unidades de ensino, é um coletor de informações. Foi projetado para ser de fácil utilização, permitindo que mesmo quem não tenha experiência com computadores consiga adaptar-se sem maiores problemas.

Outra característica importante no SIMADE é permitir que o gestor tenha total autonomia para tomar suas decisões quanto à organização da sua unidade de ensino. Por sua vez, o sistema informa o gestor sobre possíveis pendências geradas por erros de fluxo de trabalho.

Tanto o *login* como a senha são indispensáveis para acessar o Portal. A figura 5 demonstra a tela de acesso do sistema.

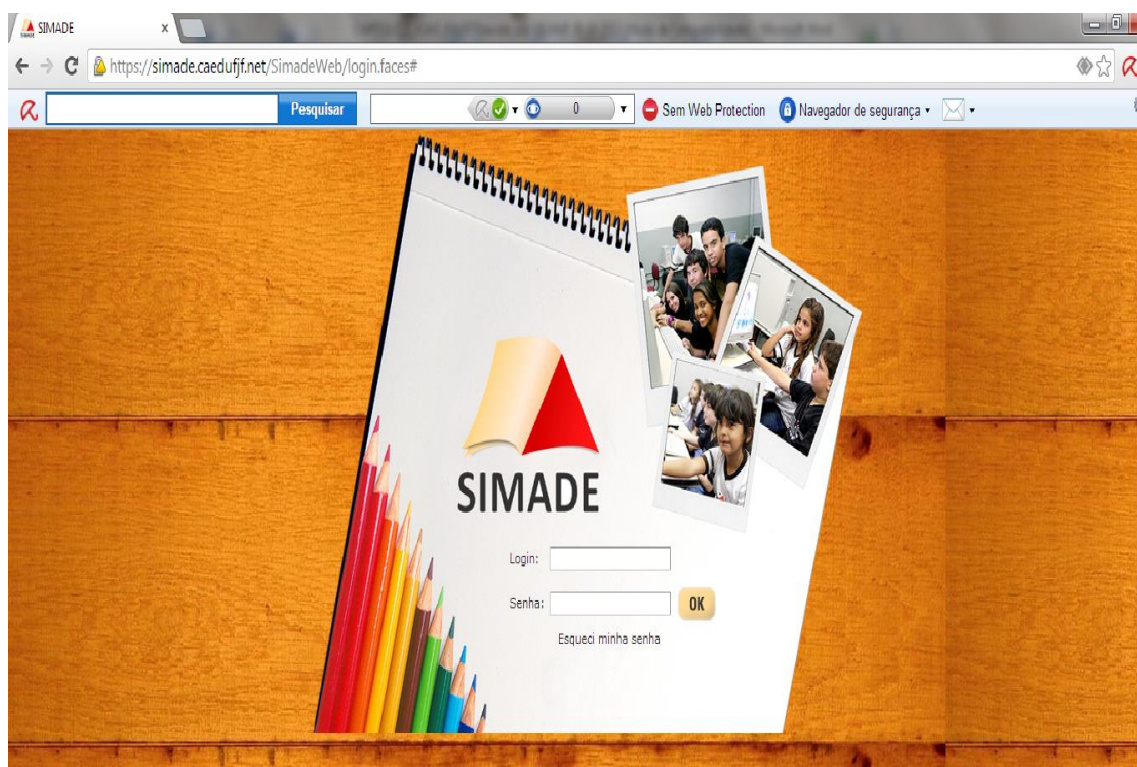


Figura 5: Tela de acesso ao SIMADE (Fonte: <https://simade.caedufff.net>)

O Portal do SIMADE Web, através dos dados, permite que os gestores das unidades de ensino tenham condições suficientes para realizar tomadas de decisão baseadas nas informações extraídas da base unificada da rede de ensino, pois disponibiliza em um local de acesso as informações necessárias

para a gestão das escolas. Além disso, otimiza os processos de gestão e garante a fidedignidade e qualidade das informações coletadas pelo sistema de gestão escolar.

As funções do SIMADE estão distribuídas em 11 módulos de forma a facilitar o uso e identificar um fluxo correto de utilização. No primeiro acesso ao sistema o diretor da escola, ou um servidor por ele indicado, acessa o Portal do SIMADE Web e fornece uma série de dados. Com isso, a escola recebe via e-mail seu *login* e senha, conforme mostra a figura 6.



Figura 6: Grupos de funções do SIMADE (Fonte: <https://simade.caeduffj.net>)

Os 11 grupos (módulos) de funções, dispostos no menu do SIMADE são: aluno, avaliação, encerramento, histórico, escola, programas pedagógicos, projetos/ Atendimento Educacional Especializado (AEE), servidor, utilitários, censo, e ajuda.

O módulo “Aluno” tem por objetivo armazenar e permitir o gerenciamento de informações inerentes às atividades de competência da secretaria da unidade escolar, como: cadastro; matrícula; corrigir encerramento de matrícula; enturmação; enturmação por agrupamento; verificar pendências por aluno; e verificar pendências em geral.

A função “Avaliação” permite a inserção dos conceitos e notas das avaliações internas realizadas pelos alunos ao longo do ano letivo. Os subitens desse módulo são: avaliação/frequência; parecer descritivo; e pendências de avaliação.

O módulo “Encerramento” objetiva encerrar as matrículas regulares e de progressão parcial dos alunos; corrigir encerramento; solicitar correção; e disponibiliza também relatório das turmas encerradas.

O 4º módulo, “Histórico”, possibilita cadastrar o histórico do aluno e selecionar modelos de histórico de acordo com cada etapa de ensino. Pelo fato de os dados no SIMADE terem sido lançados no sistema a partir de 2010, há necessidade de inserção dos anos anteriores.

A função “Escola” permite a inserção dos dados da unidade escolar, sendo que essas informações são as exigidas pelo sistema Educacenso. Além disso, possui os seguintes itens: períodos letivos; habilidades e competências; horários; espaços (rede física da escola); quadro de horários; ações pedagógicas; associar pacote à etapa; calendário escolar; PROALFA e PROEB (turmas que farão as avaliações estaduais); e solicitações de diretor (no caso de mudança de direção).

O módulo “Programas Pedagógicos” possibilita o cadastro de programas pedagógicos; cadastro de turmas; cadastro de turmas por agrupamento; enturmação online; matriz curricular e pendências do trabalho desse módulo.

A escola define seu “Programa<sup>5</sup> Pedagógico” e sua programação dentro dos critérios estabelecidos pela SEEMG, normas e legislações. A Programação estabelece quando e onde será realizado o que consta do Programa, com a criação das turmas com suas grades horárias e a indicação dos locais onde serão realizadas as atividades. A Programação e o Programa são encaminhados ao CAEd, preferencialmente por meio do Portal do SIMADE, para os ajustes no sistema de gestão da escola (cada uma pode ter sua configuração particular).

O módulo “Projetos/AEE” permite que a escola realize a solicitação de um Atendimento Educacional Especializado para algum aluno que possua

---

<sup>5</sup> Por Programa, entendem-se os tipos de ensino que oferece, sua organização, as disciplinas de cada nível, as atividades previstas, dentre outras, tudo de acordo com a legislação, as portarias de autorização, as diretrizes da SEEMG e as orientações das SRE's.

deficiência, transtorno global do desenvolvimento ou altas habilidades/superdotação. Além disso, permite a consulta de solicitações de turmas de aprofundamento de estudos, cadastro de turmas de AEE e enturmação de alunos de aprofundamento de estudos e turmas de “tempo integral”.

O módulo “Servidor” objetiva o cadastro dos profissionais da escola em sala de aula e a associação do professor às turmas/divisão de conteúdos em que ministra suas aulas. Os itens desse módulo são: cadastro e associar docente.

A função “Utilitários” oferece os seguintes recursos: dados adicionais; relatórios com os seguintes grupos: alunos, turmas, docentes, censo, dados consolidados, enturmação online, Educação de Jovens e Adultos – EJA, AEE, PROALFA/PROEB; gerência de usuários; controle de auditoria; conceitos; alterar minha senha; alterar meu e-mail; quadro de horário dinâmico; consulta transferência; e solicitação de transferência.

O módulo “Censo” permite verificar, atualizar, resolver pendências e solicitar dos dados do SIMADE para o Censo Escolar (solicitação de migração de matrícula – primeira etapa do censo, e solicitação de migração de situação – segunda etapa do Educacenso). Cabe ressaltar que os dados do SIMADE são migrados para o Educacenso. Portanto, as escolas estaduais de Minas Gerais não lançam os dados do censo escolar diretamente no Educacenso. Assim sendo, apenas as retificações dos dados são realizadas no Educacenso.

Os itens do módulo “Censo” são: verificar pendências – sumário; verificar pendências – geral; verificar pendências – aluno; resolver pendências – aluno; solicitação de migração de matrícula; solicitação de migração de situação do aluno; e atualizar pendências.

Através do módulo “Ajuda” o gestor escolar poderá solicitar ajuda *on-line* e cadastrar dicas para melhorar a funcionalidade e eficiência do sistema.

Retomando ao módulo “Programa Pedagógico”, cabe ressaltar que para configurar um programa pedagógico que segue as orientações da matriz curricular há necessidade de a escola cadastrar os pacotes componentes e por etapa.



O cadastramento desses pacotes é configurado numa área restrita, conforme apresentado na figura 7 a seguir:

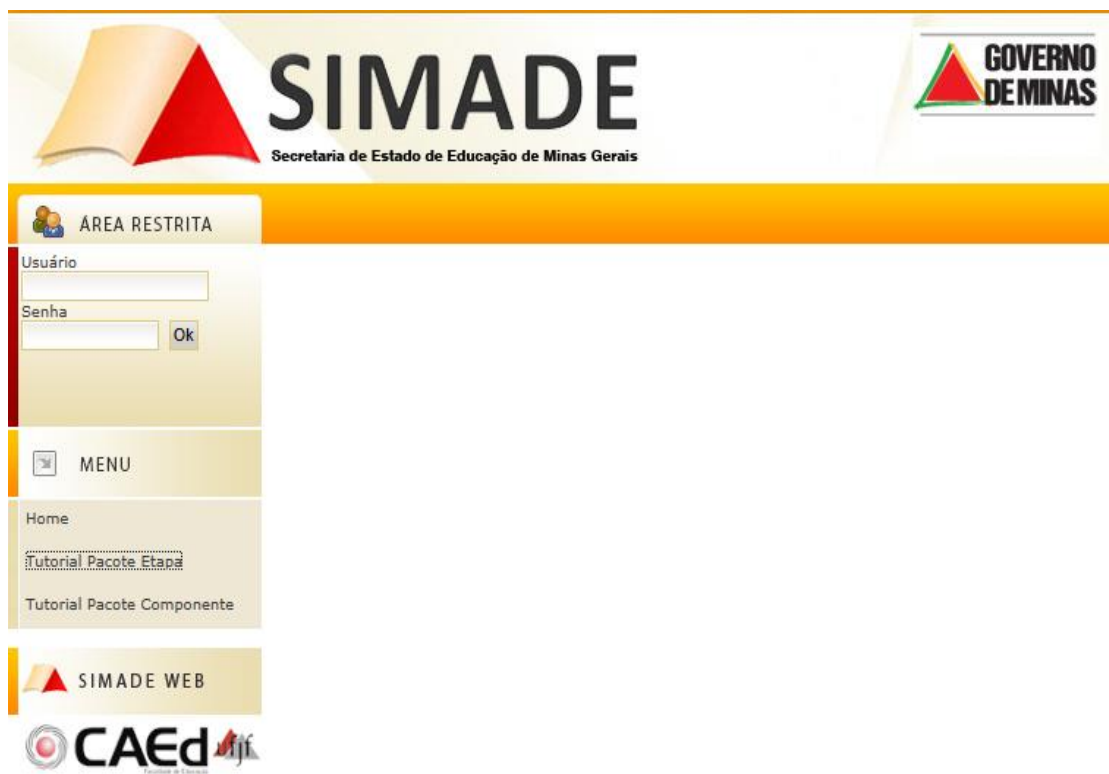


Figura 7: Tela para acesso ao Portal SIMADE - Área restrita para solicitação de Pacotes Componente e Etapa (Fonte: [www.simade.caedufjf.net/portal-simade](http://www.simade.caedufjf.net/portal-simade))

O acesso ao Portal SIMADE é realizado utilizando o mesmo LOGIN e Senha do SIMADE WEB. Essa área restrita permite a configuração e o cadastro dos Pacotes “Componente” e “Etapa”.

De acordo com o tutorial Pacote Componente disponível no Portal do SIMADE:

O Pacote Componente se refere às áreas de conhecimento, sendo associado a cada componente (disciplina) incluída no Programa Pedagógico. Este pacote informa ao sistema as regras para:

- Lançamento de avaliação e frequência;
- Tipo de medida utilizada para avaliação;
- Divisões do período letivo (bimestres e recuperações).

Um mesmo Pacote Componente pode ser utilizado em várias etapas, desde que sua configuração atenda as regras de lançamentos e cálculo final das etapas. (Portal SIMADE, 2013, p. 01)

Já o Pacote Etapa (série ou ano) informa ao sistema as regras para: progressão parcial; percentual para reprovação por frequência; áreas de

conhecimento utilizadas no(s) Programa(s) Pedagógico(s) da etapa a qual o Pacote se refere (Portal SIMADE, 2013).

Para que a escola mantenha os dados e informações no SIMADE torna-se necessário a adoção de rotinas ao longo do ano para alimentar o sistema, conforme exposto na figura 8.

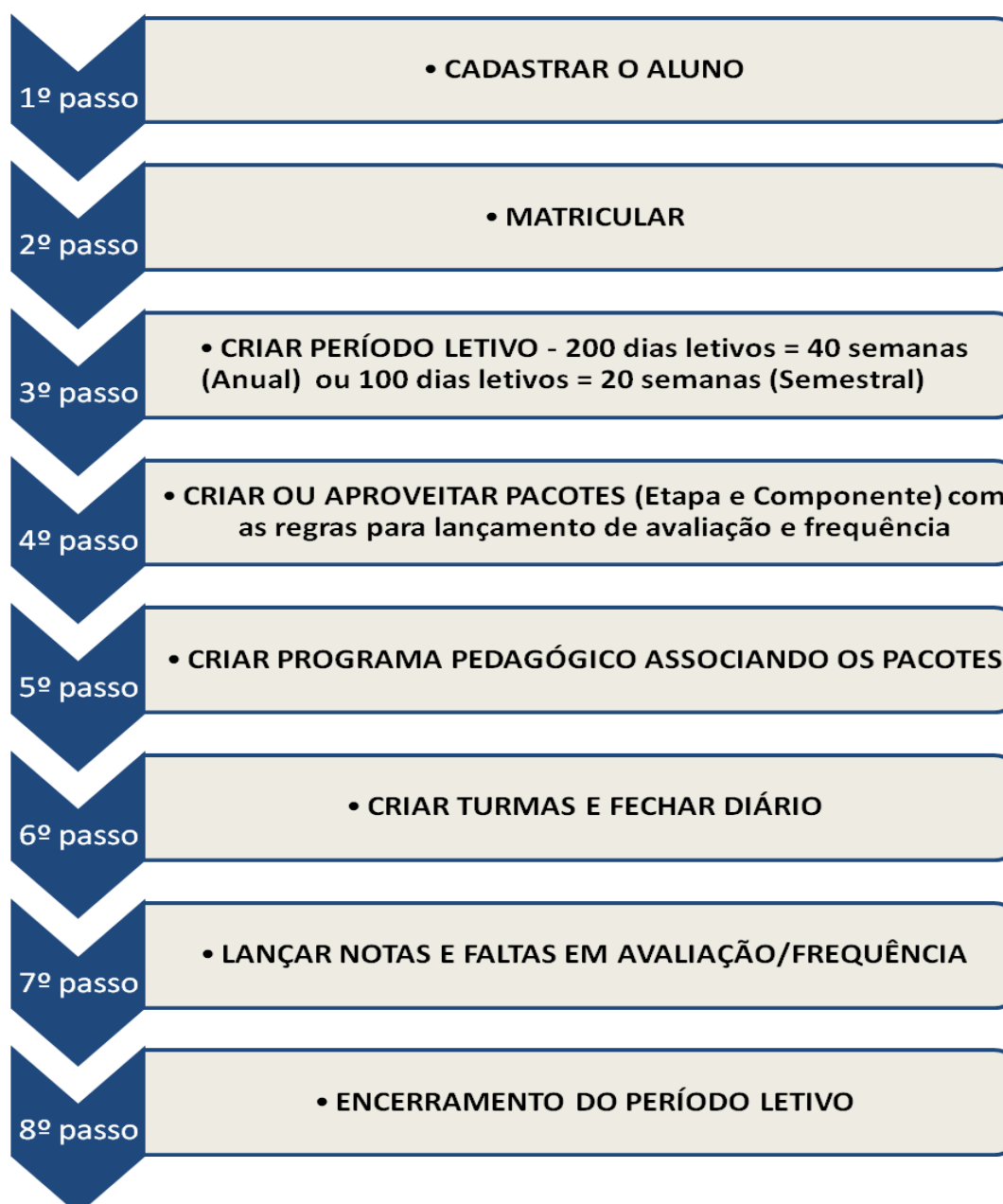


Figura 8: Rotina anual de lançamento de dados no SIMADE  
(Fonte: Dados da pesquisa, 2013)

Dessa forma, trazendo essas informações para contexto em estudo, no início do ano os(as) secretários(as) das escolas estaduais da S.R.E Ouro Preto realizam o cadastro dos alunos, matrículas e enturmação no módulo “Aluno”, conforme observa-se na figura 9. A função “cadastro” permite inserir dados de identificação do aluno, identificação do responsável, documentação do aluno, do pai, da mãe, dados de saúde, informações educacionais e necessidades educacionais especiais.

Após o cadastro do aluno, a função “matrícula” permite matricular o aluno em determinado ano ou série dentro do SIMADE. Vale ressaltar que há dois tipos de matrícula (regular e progressão parcial). A enturmação de matrícula regular nesse módulo é realizada após ter cadastrado o período letivo (módulo “escola”), os pacotes etapa e componentes aprovados (portal do SIMADE), os programas pedagógicos (módulo “programas pedagógicos” associados aos pacotes também no módulo “escola”), e as turmas criadas (módulo “programas pedagógicos” – cadastro de turmas).

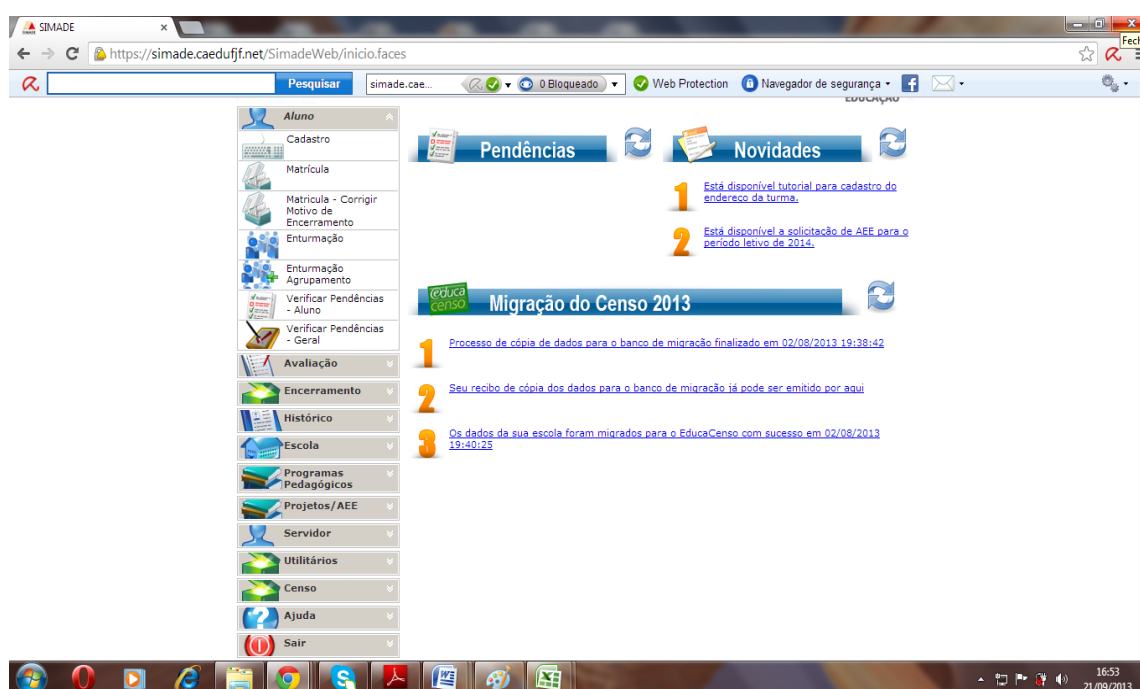


Figura 9: Módulo “Aluno” do SIMADE (Fonte: <https://simade.caeduff.net>)

Após cadastrar, matricular, criar o período letivo, criar ou aproveitar os pacotes (etapas e componentes), criar o programa pedagógico e associar os

pacotes, criar turmas e fechar o diário, o sistema está pronto para receber o lançamento de notas do ano letivo.

O sétimo passo é lançar notas e faltas no módulo “avaliação”. Após selecionar a turma, a escola deverá escolher o tipo de lançamento, disciplina e divisão do período letivo, por exemplo: primeiro, segundo, terceiro ou quarto bimestre. Deve-se ainda informar a quantidade de aulas previstas e quantidade de aulas lecionadas.

O último passo é o encerramento do ano letivo, após lançar as notas ou conceitos em todas as divisões do período letivo.

Os passos descritos na figura 12 tratam apenas da rotina básica.

Ressalta-se, porém, que o sistema SIMADE oferece muitos outros recursos que devem ser trabalhados pela escola ao longo do ano, como: emissão de histórico de alunos, horários, espaços de rede física, quadro de horários, ações pedagógicas, turmas que farão avaliações estaduais (PROALFA e PROEB) e avaliações do governo (base de dados do censo escolar que são migradas do SIMADE), matriz curricular, quantidade de turmas autorizadas para criação pela escola, cadastro de turmas de projetos (aprofundamento de estudos, atividade complementar, tempo integral ou Programa Educação de Tempo Integral - PROETI, e atendimento educacional especializado – AEE), cadastro de docentes, dados adicionais, relatórios, gerência de usuários, consulta de auditoria, cadastro de conceitos, solicitação e consulta de transferência de alunos, e solicitação de migração de dados do censo escolar (primeira e segunda etapa).

Para cumprir a migração de dados do Educacenso referente à primeira e segunda etapas, a escola deve cumprir a rotina anual de lançamento de dados do censo no SIMADE, conforme demonstra a figura 10.

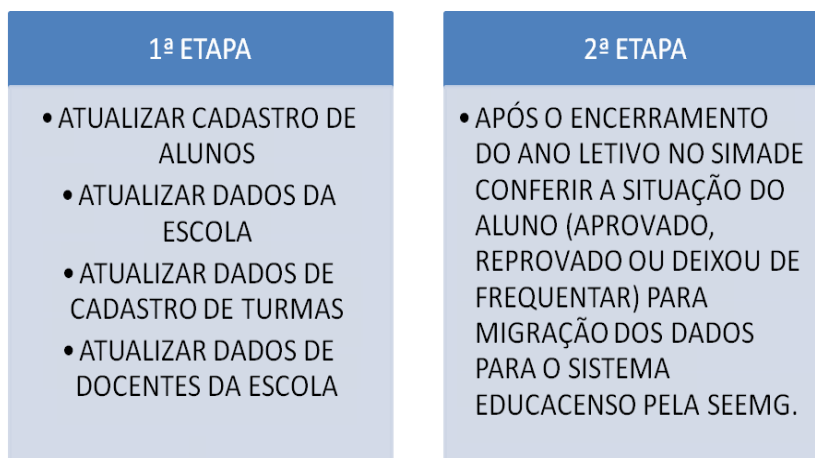


Figura 10: Rotina anual de lançamento de dados do Censo Escolar no SIMADE (Fonte: Dados da pesquisa, 2013).

Os dados do censo escolar constantes do SIMADE são migrados para o sistema Educacenso do Governo Federal. Dessa forma, a escola precisa estabelecer uma rotina de lançamentos e verificações dos dados para a migração das informações da unidade escolar.

A primeira etapa do Educacenso ocorre entre a última quarta-feira do mês de maio até o final de julho, e nesse período a escola deve realizar as seguintes atualizações: cadastro dos alunos, cadastro da escola, cadastro de turmas e cadastro de docentes. Cabe ressaltar que o SIMADE e o Educacenso são dois sistemas distintos, porém o SIMADE possui interface com o Educacenso, pois as informações do segundo constam nos módulos do primeiro.

Após a conferência dos dados, a escola deve solicitar a migração de matrícula no módulo “Censo”. Por meio deste mecanismo, a escola informa à Diretoria de Informações Educacionais (DINE) da SEEMG que os dados da escola já podem ser migrados para o Educacenso.

Em setembro o sistema Educacenso abre para retificação dos dados que foram migrados na primeira etapa. Neste período, a escola deve verificar os relatórios de pendências no próprio Educacenso e fazer as correções dos dados. Além das correções no sistema Educacenso a escola deve retificar os dados também no sistema SIMADE. Ressalta-se, porém, que nessa etapa de retificação os dados do SIMADE que já foram migrados para o Educacenso devem ser retificados em ambos os sistemas.

A segunda etapa do Educacenso ocorre após o encerramento do ano letivo. Nessa etapa a escola já encerrou o período letivo no SIMADE e, portanto, já informou a situação do aluno (aprovado, reprovado, deixou de frequentar). Após a conclusão dessa etapa no SIMADE a escola deve solicitar a migração dos dados para a SEEMG que por sua vez, migra os dados dessa unidade escolar para o Educacenso.

O fato de os dados do SIMADE serem migrados diretamente para o sistema Educacenso criou uma facilidade para os dirigentes e servidores(as) das secretarias das escolas. Os gestores das unidades escolares têm condições suficientes para realizarem tomadas de decisão baseadas nas informações extraídas da base unificada da rede de ensino.

Percebe-se, porém, que os dados da escola ficam disponíveis em rede, ou seja, escolas, superintendência de ensino, secretaria de educação, Governo Federal. As informações que são migradas do SIMADE para o Educacenso servem de base para distribuição de recursos públicos, transporte e alimentação escolar, implementação de bibliotecas, cálculo do Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB), distribuição de materiais didáticos, dentre outros.

A seguir será apresentada a implantação do SIMADE nas escolas sob sua jurisdição da SREOP.

#### **1.4 A implantação do SIMADE na SREOP**

A Resolução nº 1180, de 28 de agosto de 2008 definiu a implantação do SIMADE como sistema padrão em todas as escolas estaduais de Minas Gerais, estruturado em rede, desenvolvido em plataforma Linux Metasys, sob a gestão da SI.

Diante disso, essa resolução definiu também a data de 28 de agosto como limite para que todas as escolas estaduais de Minas Gerais, que já tivessem instalado o SIMADE, lançassem os dados cadastrais no sistema.

Porém, a instalação do SIMADE nas escolas sob sua jurisdição da SREOP ocorreu entre agosto de 2008 e julho de 2009, sendo que o Núcleo de

Tecnologias Educacionais (NTE) ficou responsável pela instalação e acompanhamento das escolas no lançamento de dados no sistema.

Cabe ressaltar que, após a implantação do SIMADE em todas as escolas da SREOP o Serviço de Informações Educacionais (SEDINE) não pôde acompanhar e monitorar o SIMADE das escolas da SRE devido a grande demanda de trabalho. Assim sendo, até o final de 2010, o NTE acompanhou a instalação do sistema, capacitação dos servidores para atualização adequada das funções e acompanhamento das escolas nos lançamentos de dados.

A partir de 2011 o setor SEDINE da SREOP passou a acompanhar e monitorar o sistema SIMADE já instalado nas escolas da regional. Ao longo do ano de 2010 todas as escolas da regional realizaram os lançamentos de dados (cadastro de alunos, matrículas, notas e conceitos, dados da escola e de docentes, dentre outros) no SIMADE, tendo em vista cumprir a resolução nº 1180/2008 da SEEMG.

A SEEMG possui 47 Superintendências Regionais de Ensino distribuídas geograficamente no estado de Minas Gerais. A Superintendência Regional de Ensino de Ouro Preto faz parte desse universo e conta atualmente com 30 escolas estaduais sob sua jurisdição, distribuídas nos municípios de Ouro Preto, Itabirito, Mariana, Acaiaca e Diogo de Vasconcelos, conforme se vê no mapa exibido na figura 11.

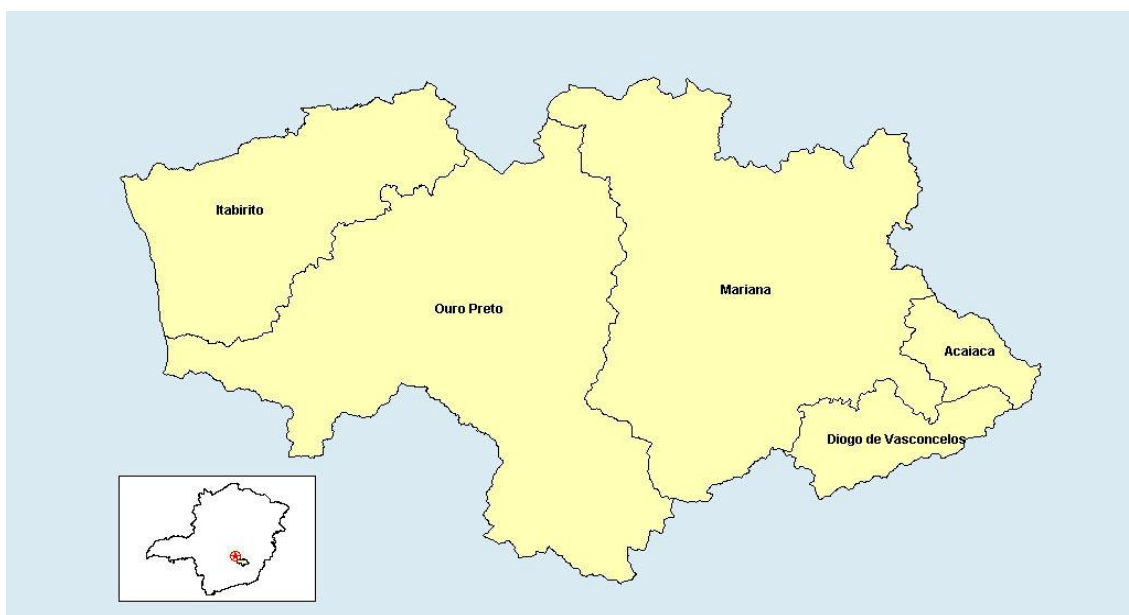


Figura 11: Mapa de abrangência dos municípios da Superintendência Regional de Ensino de Ouro Preto (Fonte: [www.educacao.mg.gov.br](http://www.educacao.mg.gov.br), 2012)

De acordo com a estrutura orgânica da SEE, as Superintendências Regionais de Ensino poderão ser classificadas como de porte I e II<sup>6</sup>:

- Porte I, até o limite de sete unidades: Diretoria Administrativa e Financeira; Diretoria Educacional (Área A); Diretoria Educacional (Área B); e Diretoria de Pessoal;
- Superintendências Regionais de Ensino de Porte II, até o limite de quarenta e oito unidades: Diretoria Administrativa e Financeira; Diretoria Educacional; e Diretoria de Pessoal.

A SREOP é uma Superintendência Regional de Ensino de porte II. Já as SRE's de porte I, por ter maior número de municípios, possuem uma subdivisão da Diretoria pedagógica.

A SREOP é composta por uma Diretoria Administrativa e Financeira (DAFI), uma Diretoria de Pessoal (DIPE) e a Diretoria Educacional (DIRE), na qual o SEDINE que é o setor responsável na SRE pela coordenação, monitoramento e suporte do SIMADE nas escolas vincula-se a esta diretoria, conforme se verifica na figura 12.

---

6 SEEMG. Descrição das Superintendências Regionais de Ensino SRE's de Minas Gerais. Disponível em <http://www.educacao.mg.gov.br/images/stories/noticias/2011/Junho/descricao-superintendencias-regionais-de-ensino.pdf>. Acesso em 01 de Set. de 2013.



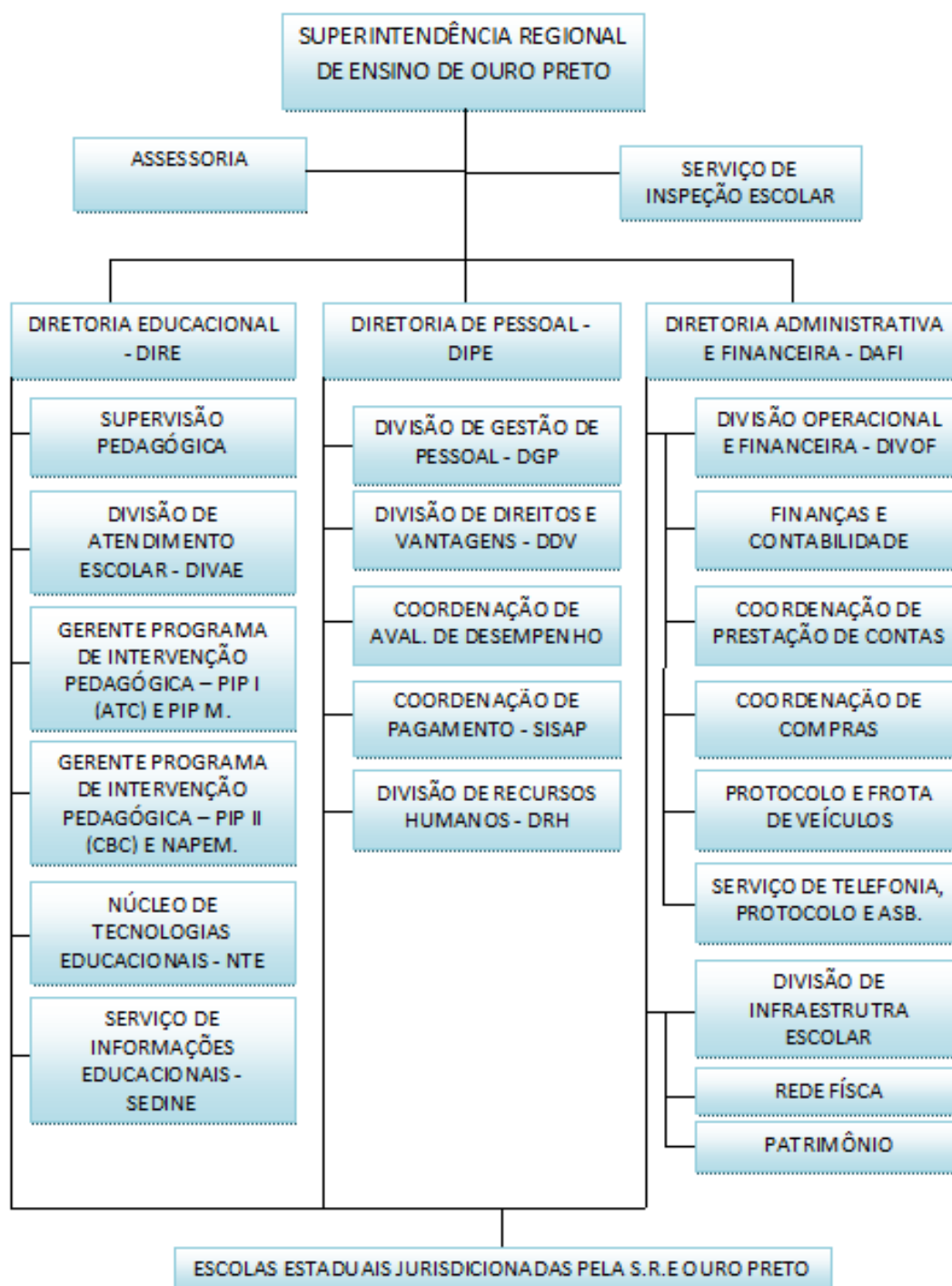


Figura 12: Organograma da Superintendência Regional de Ensino de Ouro Preto SREOP (Fonte: Dados da pesquisa, 2013)

Segundo o Art. 70 do Decreto nº 45849<sup>7</sup> de 27/12/2011, as SRE's estão subordinadas ao titular da Secretaria Adjunta e têm por finalidade exercer, em nível regional, as ações de supervisão técnico-pedagógica, de orientação

<sup>7</sup> Decreto 45849 de 27/12/2011. Disponível em: <http://www.almg.gov.br/consulte/legislacao/completa/completa-nova.min.html?tipo=DEC&num=45849&comp=&ano=2011&texto=original#texto>.

normativa, de cooperação, de articulação e de integração do Estado e Município, em consonância com as diretrizes e políticas educacionais, competindo-lhes em relação ao SIMADE “coordenar e promover a produção de dados e informações educacionais” (MINAS GERAIS, 2011).

A Diretoria Educacional - Áreas A (porte I) e B (porte II), na qual o SEDINE está subordinado tem por finalidade, conforme Art. 72 do Decreto nº 45849 de 27/12/2011, coordenar, no âmbito regional, o desenvolvimento das ações pedagógicas e de atendimento escolar, com a orientação, supervisão técnica e acompanhamento das Subsecretarias de Desenvolvimento da Educação Básica e de Informações e Tecnologias Educacionais, competindo-lhe:

- I – organizar as ações que assegurem o atendimento à demanda escolar;
- II – orientar as escolas na elaboração de seu projeto pedagógico e do Plano Anual de Intervenção Pedagógica, subsidiando-as na implementação, monitoramento e avaliação das ações;
- III – acompanhar os estabelecimentos de ensino quanto à observância das normas legais, administrativas e pedagógicas;
- IV – assessorar as escolas quanto à aplicação da legislação referente ao currículo;
- V – monitorar e avaliar a execução dos programas de apoio ao aluno;
- VI – coordenar a realização dos exames supletivos;
- VII – orientar, acompanhar e avaliar, através de visitas periódicas às escolas, o desenvolvimento do processo de ensino e aprendizagem, incentivando e divulgando estratégias pedagógicas inovadoras;
- VIII – implementar o Programa de Intervenção Pedagógica - PIP - nas escolas estaduais;
- IX – promover, junto às escolas, o uso de recursos tecnológicos e materiais pedagógicos facilitadores da aprendizagem;
- X – acompanhar a realização do processo de avaliação sistêmica e utilizar os resultados para acionar estratégias de intervenção pedagógica;
- XI – promover o levantamento e a difusão de dados e informações educacionais no âmbito das escolas da rede pública e privada; e
- XII – articular, com os municípios, ações para o desenvolvimento da educação infantil e ensino. (MINAS GERAIS, 2011)

Portanto, o SIMADE na SREOP está sob a responsabilidade do SEDINE. Os servidores desse setor são responsáveis, desde 2011, pelo acompanhamento e monitoramento do SIMADE na perspectiva do planejamento tático (gerenciamento) nas 30 escolas da jurisdição da SREOP.

A partir da implantação desse sistema nas escolas da SREOP, desde 2008, houve muita resistência por parte dos servidores das secretarias das

escolas a esse sistema integrado. O relato descrito a seguir explica essa resistência.

Em 2009, apesar dos esforços, o sistema não estava pronto para ser utilizado e passava por atualizações dos dados cadastrais das escolas, cadastro de senhas de usuários e ajustes. Já em 2010, as escolas foram orientadas a utilizar o SIMADE para lançamento definitivo dos dados da escola, alunos, professores, avaliações, dentre outros.

Apesar disso, ao longo do ano de 2010 muitas escolas não conseguiram lançar os dados no sistema por diversos motivos: falta de treinamento e capacitações para os responsáveis pela operacionalização e inserção dos dados no sistema, instabilidade do sistema, inconsistência de dados, dentre outros.

No início do ano de 2011 a equipe do SEDINE, composta por três servidores, teve como missão, naquele momento, fechar o SIMADE referente ao ano de 2010 até o dia 31 de Janeiro de 2011, de todas as escolas sob a jurisdição da SREOP.

A Resolução nº 1180 estabelece que desde 2008 que: “os dados no SIMADE deverão ser atualizados até o 5º (quinto) dia útil de cada mês” (Art. 5º). Já o Art. 6º determina que: “é de responsabilidade do Diretor da Escola a entrada dos dados no SIMADE, a sua fidedignidade e a sua atualização periódica”. Assim, de acordo com essa resolução muitos diretores das escolas da SREOP teriam que ser responsabilizados pelo não lançamento de dados no sistema SIMADE.

Após detectar o atraso no lançamento dos dados no sistema, a equipe do SEDINE entrou em contato com todas as 29 unidades de ensino, e convocou as escolas que até o fim da penúltima semana do mês de janeiro de 2011 não tinham feito os lançamentos no sistema relativos a 2010 para comparecer à SREOP. Após a convocação, na última semana do mês de janeiro de 2011 em que as escolas compareceram à sede da SREOP, foi realizada uma força tarefa da equipe da regional (analistas e técnicos educacionais do SEDINE e do NTE), juntamente com a equipe dessas escolas (assistentes técnicos da educação básica, especialistas, supervisores, diretores) para o encerramento do ano letivo de 2010.

Houve intensa reclamação dos servidores das escolas em relação ao SIMADE nos seguintes aspectos: falta de treinamentos e capacitações para os responsáveis pela operacionalização dos dados nas escolas, instabilidade e inconsistência dos dados do sistema, o fato de as escolas, além de terem que lançar os dados no sistema, ainda tem que fazer a escrituração de todo o trabalho da secretaria manualmente e falhas constantes no momento da gravação das informações.

Apesar das reclamações, o trabalho de lançamento de dados em algumas escolas avançou e restaram apenas algumas informações que, até o final da última semana do mês de janeiro, foram lançadas no sistema. Assim, houve o fechamento do ano letivo dessas escolas.

O trabalho de força tarefa foi organizado tendo um servidor da SREOP acompanhando a equipe de cada escola na inserção dos dados e esclarecimentos quanto às dúvidas. Porém, na quarta-feira da última semana de janeiro de 2011, ainda restavam cinco escolas atrasadas. Uma dessas escolas havia perdido 60% dos dados já lançados, e em outra escola, o servidor efetivo responsável pelos lançamentos de dados no sistema não realizou esses lançamentos, tendo sido transferido para outra unidade.

Dessa maneira, as equipes das cinco escolas que estavam em estado crítico quanto à inserção de dados no sistema, juntamente com a equipe da SREOP, iniciaram os lançamentos dos dados no SIMADE. Já nos últimos dias do final da última semana do mês de janeiro de 2011 houve o encerramento do período letivo de todas as escolas dessa jurisdição. A partir de 2011 o acompanhamento e monitoramento do SIMADE pelo setor SEDINE nas escolas da SREOP foi intenso, através de visitas *in loco*, e dessa forma as escolas conseguiram utilizar o sistema com maior eficiência.

Neste período, o CAEd desenvolveu uma ferramenta de Business Intelligence (BI), a pedido da SEEMG, que é um portal de informação de interface com o SIMADE. A figura 13 mostra o Portal BI.

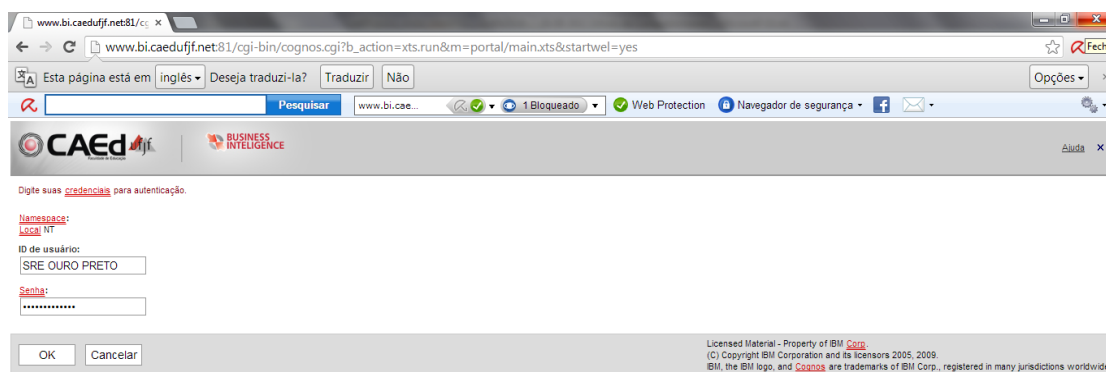


Figura 13: Portal Business Intelligence (BI) de interface com o SIMADE  
(Fonte: <http://www.bi.caeduff.net:81/>)

Esse portal permite melhor análise e compreensão da informação sob forma de relatórios (dados cadastrais das escolas, enturmação e dados diferenciados de alunos, acompanhamento de pendências, acompanhamento escolar, e acompanhamento de docentes), gráficos e cruzamento de dados, favorecendo tomadas de decisões mais assertivas, conforme mostra a figura 14.

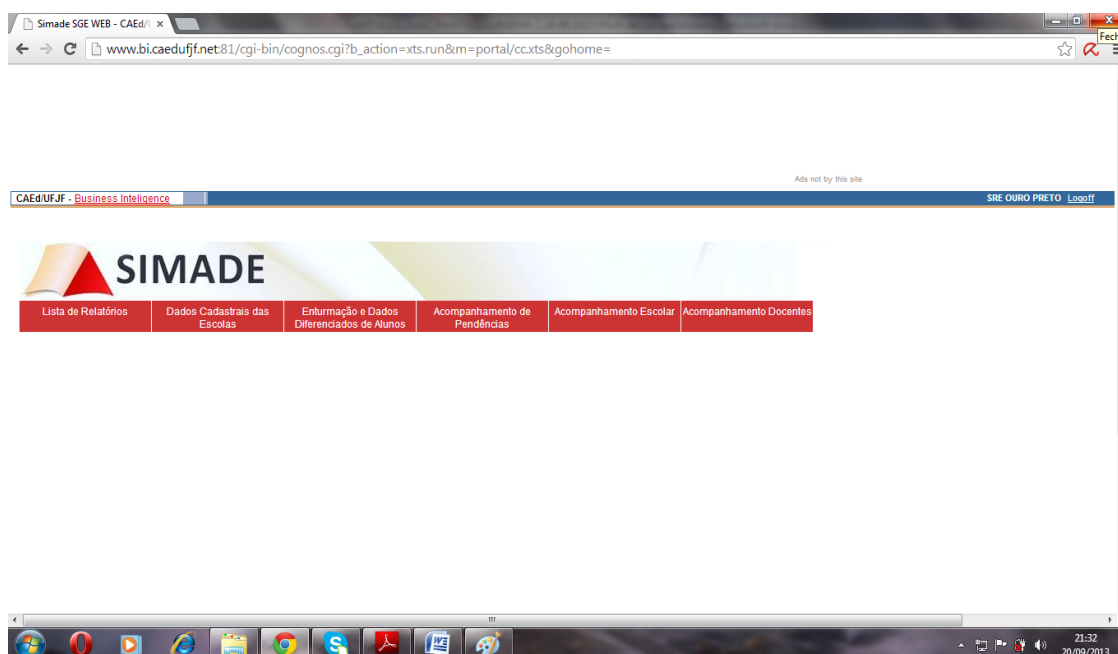


Figura 14: Lista de relatórios do Portal Business Intelligence - BI  
(Fonte: <http://www.bi.caeduff.net:81/>)

O portal de informação BI permite um controle mais efetivo dos dados do SIMADE, possibilitando o setor SEDINE da SREOP maior efetividade no acompanhamento e monitoramento dos dados lançados pelas escolas nesse sistema.

A participação das escolas nos lançamentos de dados no SIMADE, obedecendo aos prazos estabelecidos pela equipe do SEDINE da Regional Ouro Preto, e a correção das pendências apuradas pelo sistema BI é fundamental para o sucesso do trabalho. Porém, percebe-se, empiricamente, que apesar dos avanços do sistema alguns problemas relacionados à resistência de alguns servidores com o SIMADE ainda persistem. Assim, a pesquisa junto aos gestores e secretários(as) escolares poderá confirmar ou refutar essa hipótese.

Esta hipótese do trabalho está mais bem discutida no item 1.6, na retomada do problema da pesquisa, após a apresentação do SIMADE no contexto das escolas da SRE Ouro Preto, descrita a seguir.

### 1.5 O SIMADE no contexto das escolas da SREOP

A SREOP possui atualmente 30 escolas estaduais sob sua jurisdição, distribuídas geograficamente, conforme se observa nos quadros 1A e 1B:

**Quadro 1A:** Relação das escolas estaduais da jurisdição da S.R.E Ouro Preto

<b>ACAIACA</b>				
LOCALIDADE	ESCOLA	NÍVEL DE ENSINO	FONE:	FAX:
Acaiaca	E. E. Padre Simim	6º ano ao Ensino Médio	3887-1137	3887-1137/1451
Acaiaca	E.E. Professor Martins	6º ao 9º ano	3887-1101	3887-1101
<b>DIOGO DE VASCONCELOS</b>				
LOCALIDADE	ESCOLA	NÍVEL DE ENSINO	FONE:	FAX:
Diogo de Vasconcelos	E. E. Coronel Nicolau Sampaio	6º ano ao Ensino Médio	3886-1116	3886-1116
<b>ITABIRITO</b>				
LOCALIDADE	ESCOLA	NÍVEL DE ENSINO	FONE:	FAX:
Itabirito	E. E. Dr. Raul Soares	1º ao 9º ano	3561-1411	3561-1411
Itabirito	E. E. Engenheiro Queiróz Júnior	6º ano ao Ensino Médio	3561-1851	3561-1851
Itabirito	E. E. Henrique Michel	1º ao 9º ano	3561-6055	3561-6055
Itabirito	E. E. Intendente Câmara	6º ano ao Ensino Médio	3561-6600	3561-600

Itabirito	E. E. Professor Tibúrcio	1º ao 9º ano	3561-1224	3561-1224
<b>MARIANA</b>				
LOCALIDADE	ESCOLA	NÍVEL DE ENSINO	FONE:	FAX:
Monsenhor Horta	E. E. Cônego Braga	1º ao 9º ano	3557-7143	3558-1681(F)
Bandeirantes	E. E. Cônego Mauro de Faria	1º ao 9º ano	3556-4100	3558-1681(F)
Passagem de Mariana	E. E. Coronel Benjamim Guimarães	1º ano E.F ao Ensino Médio	3557-5342	3557-5342
Mariana	E. E. Dom Benevides	1º ano E.F ao Ensino Médio	3557-1366	3557-1124(F)
Mariana	E. E. Dom Silvério	Ensino Médio	3557-1104	3557-1104
Cachoeira do Brumado	E. E. Dona Reparata Dias de Oliveira	1º ao 9º ano	3556-1246	3556-246
Mariana	E. E. Dr. Gomes Freire	1º ao 5º ano	3557-1114	3557-1114
Furquim	E. E. Monsenhor Morais	1º ano E.F. ao Ensino Médio	3556-3124	3887-1137(F)
Padre Viegas	E. E. Padre Viegas	1º ao 9º ano	3556-6006	3556-6115(F)
Mariana	E. E. Professor Soares Ferreira	6º ao 9º ano	3557-1118	3557-2833
Mariana	E. E. Professora Santa Godoy	1º ao 5º ano	3557-3968	3557-3968

Fonte: SREOP (2013)

### Quadro 1B: Relação das escolas estaduais da jurisdição da S.R.E Ouro Preto

<b>OURO PRETO</b>				
LOCALIDADE	ESCOLA	NÍVEL DE ENSINO	FONE:	FAX:
Antônio Pereira	E. E. Antônio Pereira	1º ano E.F. ao Ensino Médio	3553-8111	3553-8111
Antônio Pereira	E. E. Profª Daura	1º ao 5º ano		
Ouro Preto	E. E. Desembargador Horácio Andrade	1º ao 9º ano	3551-2292	3551-2292
Ouro Preto	E. E. Dom Pedro II	Ensino Médio	3551-2133	3551-8711-7414173
Ouro Preto	E. E. Dom Velloso	1º ao 9º ano	3551-1144	3551-1144
Cachoeira do Campo	E. E. Nossa Sra. Auxiliadora	1º ao 5º ano	3553-1652	3553-1652
Ouro Preto	E. E. de Ouro Preto	9º ano E.F. ao Ensino Médio	3551-5252	3551-5252
Santa Rita de Ouro Preto	E. E. José Leandro	1º ano E.F ao Ensino Médio	3553-3129	3553-3129
Ouro Preto	E. E. Marília de Dirceu	1º ao 9º ano	3551-2174	3551-2174
Cachoeira do Campo	E. E. Padre Afonso de Lemos	1º ano E.F ao Ensino Médio	3553-1663	3553-1663
Amarantina	E.E. de Ensino Médio	Ensino Médio	3553-8111	3553-8111

Fonte: SREOP (2013)

Atualmente são duas escolas no município de Acaiaca; uma escola na cidade de Diogo de Vasconcelos; cinco em Itabirito; onze em Mariana; e onze em Ouro Preto.

Como já dito, os servidores(as) das secretarias e diretores(as) das escolas estaduais foram capacitados para atualização adequada das funções do sistema durante o período de sua implantação na SREOP. Porém, muitos desses funcionários não trabalham mais nessas escolas, pois a rotatividade desses servidores administrativos das escolas da rede estadual de ensino de Minas Gerais é muito grande, pelo fato de as escolas trabalharem com servidores designados (contrato temporário). Já a rotatividade dos dirigentes ou diretores escolares ocorre de forma eventual e democrática nas escolas públicas estaduais de Minas Gerais por meio de processo de indicação de diretor e vice-diretor.

Os critérios para participar do processo, conforme edital SEE nº 3/2013 são os seguintes: ser Professor de Educação Básica ou Especialista em Educação Básica, detentor de cargo efetivo, efetivado ou de função pública estável; e ter sido aprovado em exame de Certificação Ocupacional de Dirigente Escolar realizado pela SEEMG.

Conforme relatado anteriormente, no início da implementação do SIMADE nas escolas da SREOP houve dificuldade no lançamento de dados no sistema. As dificuldades foram minimizadas a partir de maior acompanhamento e monitoramento das informações por parte da SEEMG e da própria regional.

Além dessas dificuldades, algumas escolas ainda contavam com o programa Consulte Escola, assim definido segundo texto da Secretaria de Estado da Educação e do Esporte do Estado de Alagoas (SEEAL, 2009, p. 14):

O Consulte Escola, é um programa pago pelas unidades de ensino onde se encontram todas as informações sobre os dados da escola: localização; número de alunos, merenda escolar, oferta de ensino, colegiado, diretores, matriz curricular, turno de funcionamento, PPP da escola, boletim escolar, frequência dos servidores e outras. Para dar suporte a esse processo foram desenvolvidos e disponibilizados vários sistemas, todos organizados de acordo com a necessidade do público. Cada professor tem a sua senha para ter acesso a sua vida profissional e aos cursos disponíveis. A própria escola alimenta as informações sobre suas atividades, reuniões, disponibilizando para a comunidade escolar, quando necessário uma maior divulgação a escola entra em contato com o Centro de Tecnologia do Paraná - CETEPAR, que disponibiliza no sítio geral a informação desejada. (ALAGOAS, 2009, p. 14)



Ressalta-se, porém, que as escolas da SREOP que tinham o programa Consulte Escola continuaram trabalhando com ele, concomitantemente ao SIMADE. Porém, no ano de 2012, a SEEMG proibiu utilizar recursos financeiros da caixa escolar para pagar programa ou sistema que não fosse o SIMADE, ficando este como único sistema de gestão das escolas estaduais de Minas Gerais. Cabe ressaltar que não existe recurso financeiro na rede estadual para pagar um sistema de gestão, pois o SIMADE é o sistema oficial das suas escolas. Além disso, não é possível utilizar um recurso que tenha determinada finalidade para pagar um sistema de gestão similar ao SIMADE.

Atualmente, as funções do SIMADE permitem ao gestor tomar decisões com base em dados confiáveis. As senhas do SIMADE para Diretor e servidores das secretarias das escolas têm perfis diferenciados, sendo que o perfil do diretor permite a gerência dos usuários da sua unidade de ensino, além do acesso a todos os outros dados que estão disponíveis para a secretaria escolar, superintendência de ensino, SEEMG e CAEd.

Após a implantação do SIMADE nas escolas estaduais de Minas Gerais a SEEMG tinha como objetivo não mais solicitar o envio de relatórios por parte do diretor, à Secretaria de Educação ou Superintendência de Ensino. A única solicitação foi manter os dados corretos no sistema, pois os relatórios saíam automaticamente para as escolas, para a SEEMG e para as Superintendências. Hoje, isto é uma realidade em todas as escolas da SREOP e também em todas as escolas estaduais de Minas Gerais, o que fortalece a gestão dessas unidades de ensino.

O SIMADE, como sistema de gestão, possibilita administrar a escola de forma mais eficiente, pois “Gestão é administração, é tomada de decisão, é organização, é direção. Relaciona-se com a atividade de impulsionar uma organização a atingir seus objetivos, cumprir sua função, desempenhar seu papel” (MINAS GERAIS, 2013, p. 12).

Apesar dos avanços do SIMADE nas 30 escolas estaduais da SRE Ouro Preto alguns problemas do início da implementação deste sistema de gestão integrado em rede ainda persistem e que serão retomados no item 1.6.

## 1.6 Detalhamento e fundamentação do problema de pesquisa

Antes da implementação do SIMADE os dados educacionais eram dispersos, fragmentados e desatualizados. Havia duplicidade de matrículas dos alunos. Além disso, as informações das unidades de ensino e dos alunos ficavam disponíveis em bancos de dados segmentados por escola e setores da SRE.

Com a resolução SEEMG nº 1180/2008 tornou-se obrigatória a adoção do SIMADE, em todas as escolas estaduais para: dotar a rede estadual de ensino de sistema padronizado de gestão de processos administrativos e educacionais informatizado; oferecer aos gestores educacionais e à sociedade mineira informações precisas, atualizadas e confiáveis sobre o sistema estadual de ensino; facilitar a comunicação entre gestores, professores, demais servidores, pais e alunos de escolas estaduais e a unidade central e Superintendências Regionais de Ensino.

A implantação do sistema permitiu centralizar todas as informações da rede estadual de ensino em um sistema único, tornando a base de dados unificada e desburocratizada. Hoje cada escola tem o número atualizado das matrículas, professores, turmas, projetos, os alunos que são atendidos pelo transporte escolar, necessidades especiais, planejamento para atendimento de alunos de educação especial oferecendo acesso a sala de recursos, profissionais especializados, materiais específicos, e outras informações.

Assim sendo, o SIMADE objetivou dotar a rede estadual de ensino mineira de um sistema informatizado e padronizado de gestão de processos administrativos e educacionais. Dessa forma, a SRE e a SEEMG tem acesso a todos os dados num sistema de gestão escolar utilizado para registrar e processar as informações educacionais de uma unidade ou rede de ensino.

Além disso, desde 2011, os dados do SIMADE das escolas estaduais são migrados para o Sistema Educacenso do INEP e dessa forma se tornarão base oficial de dados do INEP/MEC para distribuição de recursos federais, tais como: FUNDEB; merenda escolar; livro didático (inclusive braile); transporte escolar; materiais diferenciados como computadores para alunos cegos, dentre outros. As informações migradas para o Educacenso também servirão de base

de dados para a aplicação de avaliações estaduais, como PROALFA, PROEB, PAAE e as avaliações nacionais como a Prova Brasil e SAEB.

A partir da implementação desse sistema nas escolas da S.R.E Ouro Preto, principalmente nos anos de 2008 a 2010, houve muita resistência a esse sistema integrado. Esta evidência de resistência foi observada diretamente por mim, por meio de reclamações dos servidores durante a inserção de dados no sistema que diziam: “mais um projeto do governo que não vai dar em nada”, chamavam o SIMADE de “SIMATE”, “lançam um sistema e não tem pessoas qualificadas para orientar no lançamento de dados”.

Outros problemas foram relatados, durante uma reunião, pelos responsáveis pela operacionalização e inserção dos dados no sistema: falta de treinamento e capacitações continuadas, uma vez que o sistema sofreu inúmeros ajustes e acréscimos de funcionalidades nos últimos anos; instabilidade e inconsistência de dados; escrituração manual do trabalho realizado no SIMADE; cada escola cria seus próprios pacotes (componente e etapa), sendo que estes pacotes poderiam estar prontos e disponibilizados no portal do SIMADE, evitando-se erros e equívocos dos responsáveis pela criação dos mesmos nas escolas; internet lenta em algumas localidades; dentre outros. Além disso, existe muita rotatividade do pessoal administrativo e diretores das escolas da SRE Ouro Preto.

Percebe-se empiricamente que apesar dos avanços do sistema alguns problemas relacionados à resistência de alguns servidores com o SIMADE ainda persistem. Muitos gestores das escolas da SRE Ouro Preto também não têm a real dimensão da sua responsabilidade com o SIMADE. O desconhecimento de muitas funcionalidades do sistema também é fato.

Para se avaliar o SIMADE no contexto da SRE Ouro Preto, o objetivo geral desta dissertação de mestrado será analisar a implementação do SIMADE na regional e propor um plano de ação visando aprimorar a utilização do sistema pelos servidores das escolas sob a jurisdição desta superintendência.

Nesse sentido, serão investigados na pesquisa de campo os seguintes aspectos: a) contribuição do SIMADE em relação à gestão dos processos administrativos e educacionais; b) evidências de resistência individual ou

coletiva; c) principais dificuldades identificadas no contexto da prática do SIMADE.

Os dados dessa investigação serão descritos e analisados no capítulo 2 com base nas contribuições do debate teórico que circunscreve a temática em foco e precede a exposição e análise desses dados.

## **2 ANÁLISE DA IMPLEMENTAÇÃO DO SIMADE NA SRE OURO PRETO: REFLEXÕES TEÓRICAS E ESTUDO EMPÍRICO**

Este capítulo analisa o caso da implementação do SIMADE na SRE Ouro Preto por meio de uma reflexão teórico-conceitual associada aos resultados de um estudo empírico nas escolas dessa superintendência regional. Tal estudo trouxe subsídios para formular um plano de ação que aponte caminhos para a solução dos elementos problemáticos do caso, apontados no Capítulo 1. Nesse sentido, para melhoria dos processos administrativos e educacionais deve-se buscar meios para otimizar e potencializar o uso do SIMADE no contexto da gestão escolar. Evidencia-se, assim, a importância do planejamento, da gestão administrativa, da liderança e da tecnologia educacional como ferramentas para a melhoria da educação.

Para tanto, procedeu-se a uma revisão teórica, contida na seção 2.1, ressaltando a importância de se buscar fundamentação para um trabalho dessa natureza. A revisão teórica versa sobre os seguintes temas: gestão pública e a busca da eficiência na educação; gestão, liderança e planejamento na escola; tecnologia e gerenciamento da informação no contexto escolar; e gestão de processos administrativos e educacionais.

Em seguida, na seção 2.2, apresentam-se os resultados de um estudo empírico, com a respectiva descrição dos procedimentos metodológicos, e a análise dos dados da entrevista em profundidade e dos questionários que objetivaram levantar a opinião dos diretores e secretários das 30 escolas estaduais da SRE Ouro Preto. Tal estudo captou valiosas informações desses importantes usuários e alimentadores do SIMADE, quanto ao processo da implementação, a partir de 2008, e também sobre como esse sistema está sendo utilizado atualmente. Assim, mostrou-se relevante fazer um estudo com os atores de níveis diferentes (operacional e gerencial) que lidam diretamente com o SIMADE, pois isso dá mais sustentação ao PAE e oferece meios para otimizar e potencializar o uso do SIMADE no contexto da gestão escolar

## **2.1 Referencial Teórico**

Nesta seção são abordados os aspectos teóricos conceituais que servirão de base para a análise dos resultados da pesquisa empírica e a fundamentação do Plano de Ação Educacional (PAE). Na subseção 2.1.1 “Gestão pública e a busca da eficiência no contexto escolar” demonstra-se na visão de vários autores os elementos necessários para busca da eficiência nas escolas públicas.

A subseção 2.1.2 “Liderança e planejamento no contexto escolar” reforça a importância da gestão escolar, planejamento educacional e o papel da liderança do gestor escolar na busca pela eficiência. Segundo Lück (1996), o diretor escolar tem o papel de maximizar a consecução eficaz da política educacional do sistema e desenvolver os objetivos educacionais, organizacionais, dinamizando e coordenando todos os esforços neste sentido e controlando todos os recursos para tal.

Na subseção 2.1.3 “A Tecnologia e gerenciamento da informação na Educação” são ressaltados na visão dos autores consultados as possibilidades da tecnologia na educação e os desafios no gerenciamento da informação no ambiente escolar.

Por sua vez, a subseção 2.1.4 “Gestão de processos administrativos e educacionais” demonstra que a gestão e melhoria de processos é uma forma organizada de analisar o trabalho realizado nas várias unidades organizacionais e estruturá-lo de maneira a otimizar a utilização de recursos, evitar retrabalhos e agregar mais valor. É conferir aos processos caráter mais racional e analisar a organização de maneira mais sistêmica.

Finalmente, a subseção 2.1.5 apresenta uma síntese das principais contribuições da revisão teórica, que poderão embasar a formulação do Plano de Ação, detalhado no capítulo 3.

### **2.1.1 Gestão pública e a busca da eficiência na educação**

A construção de um novo modelo de Estado requer esforços de transformação da gestão pública. Um plano de gestão, para ser efetivo, exige

um processo de formulação participativo, com prévio diagnóstico, formulação de soluções inovadoras e melhoria de processos (CARVALHO, 2002). Assim, um Plano de Gestão Pública deverá contemplar, no médio e longo prazos, a redefinição das estratégias, a recomposição da força de trabalho, a reconfiguração das estruturas e processos e o redimensionamento de recursos em bases mais eficientes e direcionadas para resultados. (FIGUEIREDO & NÓBREGA, 2002).

Para Padilha (2001, p. 30), o planejamento é:

O processo de busca de equilíbrio entre meios e fins, entre recursos e objetivos, visando ao melhor funcionamento de empresas, instituições, setores de trabalho, organizações grupais e outras atividades humanas. O ato de planejar é sempre processo de reflexão, de tomada de decisão sobre a ação; processo de previsão de necessidades e racionalização de emprego de meios (materiais) e recursos (humanos) disponíveis, visando à concretização de objetivos, em prazos determinados e etapas definidas, a partir dos resultados das avaliações. (PADILHA, 2001, p. 30)

Planejar é uma atividade que está dentro da educação, visto que esta tem como características básicas evitar a improvisação; prever o futuro; estabelecer caminhos que possam nortear mais apropriadamente a execução da ação educativa; e prever o acompanhamento e a avaliação da própria ação (CHIAVENATO, 2000).

Dessa maneira, de acordo com Sant'Anna *et al* (1995), o planejamento educacional é um processo contínuo que se preocupa com o "para onde ir" e "quais as maneiras adequadas para chegar lá", tendo em vista a situação presente e possibilidades futuras, para que o desenvolvimento da educação atenda tanto as necessidades da sociedade quanto as do indivíduo, buscando a melhoria contínua do processo.

A preocupação com a melhoria da qualidade da Educação levantou a necessidade de descentralização e democratização da gestão escolar e, conseqüentemente, nesse processo a participação de todos os envolvidos é fundamental. Como aponta Lück (1991, p. 12), "o entendimento do conceito de gestão já pressupõe, em si, a idéia de participação, isto é, do trabalho associado de pessoas analisando situações, decidindo sobre seu encaminhamento e agir sobre elas em conjunto".

Nesse sentido, segundo Ramos (1994) três aspectos são relevantes quando se trata da cultura da melhoria contínua dos processos numa unidade de ensino: a Qualidade dos Processos, os Processos e as pessoas e a melhoria das atividades da Escola. A vinculação direta entre a qualidade e os processos desenvolvidos em uma instituição permite verificar que a maioria dos problemas é decorrente da forma de realização das atividades. Assim sendo, deve-se enfatizar a percepção de como o trabalho é realizado. Apontar culpados não deve ser a preocupação, mas esta deve voltar-se para buscar as causas (LÜCK, 1991). Ramos (1994) enfatiza a necessidade de aperfeiçoar a rotina de trabalho. O resultado final depende diretamente de como as atividades ocorrem no dia a dia. Para esse autor, deve-se partir do sistema atual e aperfeiçoá-lo, planejando cuidadosamente e implementando a inovação.

O segundo aspecto relevante nesse contexto é a relação entre o processo e as pessoas. Nesse sentido, ainda de acordo com Ramos (2004), o sucesso depende exclusivamente dos indivíduos envolvidos. Portanto, é essencial desenvolver o conhecimento e a competência das pessoas, bem como o seu comprometimento em termos de vontade e determinação. Trata-se de oportunizar a pessoa a utilizar plenamente suas capacidades.

A educação é hoje em dia concebida como fator de mudança, renovação e progresso. Por tais circunstâncias o planejamento se impõe, nesse setor, como recurso de organização. Como toda inovação ou mudança vai encontrar resistências, o planejamento é a forma de gerenciar essas mudanças para que sua implantação se realize com o mínimo de resistências (PADILHA, 2001).

De acordo com Sant'Anna *et al* (1995), a educação, por ser considerada um investimento indispensável à globalidade desenvolvimentista, passou, nos últimos decênios de nosso século a merecer maior atenção das autoridades, legisladores e educadores. Amparados em legislação pertinente, foram desencadeados processos de aceleração, principalmente no que diz respeito à expansão e melhoria da rede escolar e preparação de recursos humanos.

Segundo Luck (1991, p. 44), dentro da perspectiva do planejamento, são objetivos da educação:



- Relacionar o desenvolvimento do sistema educacional com o desenvolvimento econômico, social, político e cultural do país, em geral, e de cada comunidade, em particular;
- Estabelecer as condições necessárias para o aperfeiçoamento dos fatores que influem diretamente sobre a eficiência do sistema educacional (estrutura, administração, financiamento, pessoal, conteúdo, procedimentos e instrumentos);
- Alcançar maior coerência interna na determinação dos objetivos e nos meios mais adequados para atingi-los;
- Conciliar e aperfeiçoar a eficiência interna e externa do sistema (LUCK, 1991, p. 44).

Nesse sentido, percebe-se a importância de se implementar dispositivos que subsidiem o planejamento com dados e informações de acesso facilitado, que contribuam para a implementação de programas e ações, que supram a gestão com informações para a avaliação e melhoria dos processos educacionais.

O SIMADE nesse contexto é um subsídio do planejamento e organização das escolas estaduais com informações que possibilitam a elaboração de práticas, projetos e tomada de decisões que elevem a qualidade do ensino. Conforme a Revista do SIMADE (2007):

Na sua própria organização interna, o SIMADE já reflete um modo inovador e criativo de pensar a educação. Ele recolhe e integra dados dispersos, fragmentados, oferecendo aos gestores e professores informações sobre o que efetivamente ocorre no sistema educacional de modo detalhado. (MINAS GERAIS, 2007, p. 1)

Gandin (1994, p. 68), destaca os requisitos fundamentais do planejamento educacional no contexto da avaliação e melhoria dos processos educacionais:

- Aplicação do método científico na investigação da realidade educativa, cultural, social e econômica do país; apreciação objetiva das necessidades, para satisfazê-las a curto, médio e longo prazo;
- Apreciação realista das possibilidades de recursos humanos e financeiros, a fim de assegurar a eficácia das soluções propostas;
- Previsão dos fatores mais significativos que intervêm no desenvolvimento do planejamento; continuidade que assegure a ação sistemática para alcançar os fins propostos;
- Coordenação dos serviços da educação, e destes com os demais serviços do Estado, em todos os níveis da administração pública;
- Avaliação periódica dos planos e adaptação constante destes mesmos às novas necessidades e circunstâncias;
- Flexibilidade que permita a adaptação do plano a situações imprevistas ou imprevisíveis; trabalho de equipe que garanta uma soma de esforços eficazes e coordenados;

- Formulação e apresentação do plano como iniciativa e esforço nacionais, e não como esforço de determinadas pessoas, grupos e setores. (GANDIN, 1994, p. 68)

Depreende-se daí que o planejamento educacional tem como pressupostos básicos: o delineamento da filosofia da Educação do País, evidenciando o valor da pessoa e da escola na sociedade; a aplicação da análise - sistemática e racional - ao processo de desenvolvimento da educação, buscando torná-lo mais eficiente e passível de responder com maior precisão às necessidades e objetivos da sociedade (LÜCK, 1991).

Nesse sentido, o planejamento educacional constitui a abordagem racional e científica dos problemas da educação, envolvendo o aprimoramento gradual de conceitos e meios de análise, visando estudar a eficiência e a produtividade do sistema educacional, em seus múltiplos aspectos, incluindo as novas tecnologias.

A gestão no contexto escolar aponta questões concretas da escola e de sua administração como um todo, ou seja, envolve todos os processos (meios) ligados ao gerenciamento da unidade de ensino. Possui características com orientação para o resultado, liderança marcante, consenso e coesão entre funcionários a respeito dos objetivos da escola e ênfase na qualidade do ensino.

Libâneo (2001, p. 349), concebe a gestão como sendo:

O conjunto de todas as atividades de coordenação e acompanhamento do trabalho das pessoas, envolvendo o cumprimento das atribuições de cada membro da equipe, a realização do trabalho em equipe, a manutenção do clima de trabalho, a avaliação de desempenho. Essa definição se aplica aos dirigentes escolares, mas igualmente aplicável aos professores, seja em seu trabalho de sala de aula, seja quando são investidos de responsabilidades no âmbito da organização escolar (LIBÂNEO, 2001, p. 349).

Para Vicente (2004), a boa gestão é objetiva. Está baseada na própria realidade atual. Gestores ágeis devem conhecer e aceitar essa realidade. A gestão escolar deve buscar o aprimoramento constantemente dos mecanismos de gestão. “O diretor escolar tem o papel de maximizar a consecução eficaz da política educacional do sistema e desenvolver os objetivos educacionais, organizacionais, dinamizando e coordenando todos os esforços neste sentido e controlando todos os recursos para tal” (LÜCK, 1996).

O gestor tem que ter habilidade de agir à frente da gestão escolar com influência sobre todos os setores e pessoas da escola. É seu papel exercer as funções básicas da gestão: planejar, organizar, dirigir, controlar e automaticamente influenciar o ambiente proporcionando um clima agradável e a qualidade no processo ensino-aprendizagem e o desempenho do seu pessoal.

O gestor assume uma série de funções, tanto da natureza administrativa, quanto pedagógica. Compete ao gestor segundo Lück (1996, p.11):

- Organização e articulação de todas as unidades componentes da escola;
- Controle dos aspectos materiais e financeiros da escola;
- Articulação e controle dos recursos humanos;
- Articulação escola-comunidade;
- Articulação da escola com o nível superior de administração do sistema educacional;
- Formulação de normas, regulamentos e adoção de medidas condizentes com os objetivos e princípios propostos;
- Supervisão de todos aqueles a quem são delegadas responsabilidades. (LUCK, 1996 p.11)

Nesse ambiente complexo, o objetivo do gestor é ampliar a capacidade de organização da escola, transformando em realizações o seu potencial. Assim, ele precisa rever processos burocratizados e autoritários. Nessa perspectiva as Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs) desempenham um papel fundamental, pois apresentam propostas e possibilidades que as escolas podem adotar.

As tecnologias da informação são os recursos tecnológicos e computacionais para geração e uso da informação (REZENDE e ABREU, 2001). Seu uso permite transportar dados, informações, imagens, voz, além de interligar as redes no micro e macro ambiente que está inserida uma organização. Aproxima também todos os envolvidos do processo, elimina distâncias e integra organizações.

Incorporar novos hábitos, comportamentos e percepções faz parte do processo tecnológico. Os principais colégios e universidades da rede particular de ensino do Brasil utilizam os programas integrados de gestão. Esse processo faz com que diminua a circulação de papéis, formulários, ofícios, tão comuns

nas escolas públicas e converte todas as informações em arquivos digitais (MORAN, 2003).

Ainda de acordo com Moran (2003) em alguns anos as escolas públicas terão o controle biométrico feito através de cartão magnético, como é utilizado hoje em alguns colégios particulares e universidades, que registra a entrada e saída de alunos e funcionários. Isso demonstra que, com a invasão tecnológica é impossível fechar os olhos para a grande transformação. A função do gestor escolar, nesse contexto, é proporcionar condições para encarar esse desafio, pois ainda há falta de equipamentos, material didático, e a inovação chega bem mais tarde nas escolas públicas do que em escolas particulares. Mas como responder a este desafio? De acordo com Belloni, a saída é “integrar tecnologias de informação e comunicação ao cotidiano da escola, na sala de aula, de modo criativo, crítico, competente” (BELLONI, 2001, p.10).

Moran (2003) no artigo “A integração das tecnologias na educação” destaca que a escola é uma instituição mais tradicional do que inovadora. A cultura escolar tem resistido bravamente às mudanças. Não é fácil mudar a cultura escolar tradicional, as inovações são bem lentas, mas não é impossível.

Ainda Segundo Moran (2003, p. 44), “as tecnologias chegaram à escola, mas estas sempre privilegiaram mais o controle a modernização da infraestrutura e a gestão do que a mudança”. Para obter o sucesso tecnológico é necessário criar programas destinados ao desenvolvimento de uma cultura tecnológica da comunidade escolar.

Para Lück (1996), é impossível falar em gestão integrada sem falar de tecnologia. Para a autora, só é possível integrar a gestão escolar com a gestão administrativo-pedagógica por meio da gestão tecnológica, o que leva para a gestão participativa e integrada. Nesse processo de implantação de um sistema de gestão integrada nas escolas, a transparência e padronização das informações devem ocorrer de forma clara e objetiva divulgando os trabalhos realizados nas escolas (VICENTE, 2004).

Para Moran (2003), outros recursos tecnológicos como o e-mail permitem uma comunicação em rede que agiliza as informações e soluções de problemas. A confecção de planilhas e gráficos são meios de demonstrar para a comunidade o desenvolvimento dos alunos e o desempenho dos funcionários

em geral. Com o apoio da tecnologia as escolas desenvolvem os jornais e informativo, tudo fica exposto para que todos fiquem integrados ao processo, como por exemplo, por meio de: pesquisas de satisfação, resultados de avaliações, jornal das escolas, dentre outros.

A utilização dos recursos tecnológicos na escola depende da habilidade do gestor em utilizá-los e a comunicação e a integração das informações depende da liderança desse gestor escolar. Porém, a pesquisa realizada neste trabalho junto aos gestores escolares mostrou que esses diretores conhecem muito pouco os recursos das funcionalidades do SIMADE, conforme é relatado mais adiante, na seção 2.2.

### **2.1.2 Gestão, liderança e planejamento na escola**

A gestão baseia-se em normas, procedimentos e a união de todos em prol de objetivos alinhados a sua missão. O líder busca desenvolver uma equipe motivada com treinamentos, funções definidas, consegue conduzir e agir com o intuito de provocar uma diferença positiva na vida dos funcionários, clientes e sociedade como todo. O papel do líder nesse processo é saber ouvir e dialogar, a fim de aproximar a equipe e integrá-la para o processo de mudança se tornar agradável e não um peso da desmotivação (SERGIOVANNI, 2004).

Para Vicente (2004), o líder tem como funções: revitalizar a organização, criar novas visões, mobilizar o compromisso com as novas visões e definir a necessidade da mudança. Numa sociedade em rápida e constante mudança, impulsionada pela evolução tecnológica, a escola está permanentemente desafiada, necessitando ser mais criativa, dinâmica e democrática. É por isso que ela precisa de profissionais capazes de promover e conduzir as mudanças (MORAN, 2003).

Nessa perspectiva, Vicente (2004) ressalta:

Uma forte e esclarecida liderança permite e promove o envolvimento e a participação crítica de toda a comunidade no desenvolvimento do projeto educativo da escola. Os líderes inovam, centram-se nas pessoas, inspiram confiança, desafiam o poder, têm visão a longo prazo, implicam as pessoas, integram informação (VICENTE, 2004, p. 143).

A escola eficiente é aquela onde o aluno aprende, daí a importância do planejamento eficaz nas escolas com instrumentos que proponha metas e ações à serem alcançadas no processo do ensinar e aprender. Dessa maneira, “o planejamento não diz respeito a decisões futuras, mas às implicações futuras de decisões presentes” (DRUCKER, 2002, p. 53). A tarefa fundamental da administração certamente continua a mesma, fazer que as pessoas trabalhem em conjunto por meio de metas comuns, valores comuns, da estrutura correta e do desenvolvimento necessário para agir e para responder às mudanças. (DRUCKER, 2002).

Percebe-se, diante do exposto, que o planejamento e a organização administrativa de um sistema de ensino são elementos essenciais para seu bom funcionamento e para que se tenham bons resultados. O planejamento é um processo que busca o equilíbrio entre meios e fins, setores de trabalho, recursos e objetivos, tendo em vista a busca pelo melhor funcionamento das instituições, organizações grupais e outras atividades humanas.

Carnoy<sup>8</sup> apud Brooke (2012, p. 141) ao apontar as lições da experiência bem sucedida do sistema educacional cubano destaca, a despeito do contexto marcadamente autoritário no qual se embasa o estudo, que, “o Estado tem de ser um ativista eficaz na transformação da gestão escolar, rumo a um maior controle sobre o que acontece na escola e precisa assumir plena responsabilidade pela melhoria do ensino”.

O SIMADE como sistema estruturado em rede com dados e elementos sobre aspectos determinados do processo educativo e da gestão escolar tem na tecnologia e no gerenciamento da informação o aporte necessário para a administração das unidades escolares estaduais de Minas Gerais.

### **2.1.3 Tecnologia e gerenciamento da informação no contexto escolar**

O conceito de tecnologia é muito mais abrangente do que o conhecido pelo senso comum, de vídeo, softwares e Internet. Segundo Moran (2003, p. 3), “a tecnologia na educação são os meios, os apoios, as ferramentas que utilizamos para que os alunos aprendam.” A tecnologia vai além de

---

<sup>8</sup> CARNOY, Martin. A vantagem acadêmica de Cuba: Por que seus alunos vão melhor na escola. São Paulo, Ediouro, 2009. Citado por BROOKE (2012).

equipamentos e está presente também na forma da organização em grupos, em salas, em outros espaços, nos livros didáticos, nas revistas e jornais que são tecnologias fundamentais para gestão e aprendizagem.

“O giz que escreve na lousa é tecnologia de comunicação e uma boa organização da escrita facilita e muito a aprendizagem. A forma de olhar, de gesticular, de falar como os outros, isso também é tecnologia” (MORAN, 2003, p.151). No contexto do SIMADE, foco deste estudo, a forma como o sistema se apresenta para a comunidade escolar também é um recurso tecnológico.

A tecnologia é um assunto muito vasto e complexo que, com a modernidade e a globalização apresenta-se necessária e se faz presente nas organizações como um todo, incluindo a área de educação.

“Um admirável mundo novo emerge com a globalização e com a revolução tecnológica que a impulsiona rumo ao futuro virtuoso” (BARRETO, 2003, p. 39). O mundo está passando por uma grande transformação. Estamos diante de desafios em todas as áreas e de mudanças na educação. Logo, as escolas precisam formar cidadãos participativos, criativos, proativos e empreendedores, preparados para enfrentar a competitividade e as exigências do mercado e da sociedade. Entre tantos desafios está a utilização da tecnologia de informação e comunicação.

Conforme afirma Belloni (2001):

São imensos os desafios que estas constatações colocam para o campo da educação, tanto do ponto de vista da intervenção, isto é, a definição e implementação das políticas públicas, quanto do ponto de vista da reflexão, ou seja, da construção de conhecimento apropriado à utilização adequada daquelas máquinas com fins educativos (BELLONI, 2001, p.8).

Barreto (2003, p.16) destaca várias possibilidades que podem ser utilizadas para introduzir conhecimentos que poderão contribuir na resistência às injustiças sociais:

- A formação de uma nova consciência sobre o verdadeiro papel da tecnologia, no sentido de atender as necessidades de todos, uma educação mais humanista e abrangente que desenvolva conhecimentos tecnológicos adequados à realidade de seres humanos e não apenas do mercado;
- Uma educação que transmita os conhecimentos tecnológicos e informacionais necessários ao desenvolvimento, que possibilite desenvolver capacidades de criatividade e inovação, mas que sejam ao mesmo tempo críticos no sentido de dar condições de

percepção da realidade como um todo e não apenas do lado racional do processo;

- Uma consciência do que o processo de desenvolvimento tecnológico, tal como vem ocorrendo normalmente aguça desigualdades sociais e que a divisão do mundo em pólos opostos (de um lado o mundo hegemônico informacional, de outro, grupos hegemônizados, antagônicos ou dependentes do saber técnico-científico), traz graves implicações à possibilidade de uma vida humana pacífica sobre o planeta;
- O conhecimento das diversidades culturais, a compreensão das diferenças, o respeito as identidade, a aceitação do multiculturalismo, possibilitarão uma vida cotidiana mais democrática (BARRETO, 2003, p.16).

Uma educação tecnológica, no sentido amplo deve formar nos alunos a consciência da diversidade cultural, dando-lhes subsídios para interpretá-la. Na gestão escolar a tecnologia atua em todas as áreas: administrativas, pedagógicas, financeiras (MORAN, 2003).

Dessa forma, o uso da tecnologia na educação é um recurso de apoio à gestão que promove a satisfação, integra todos os envolvidos, proporciona informações rápidas, agiliza os trabalhos e contribui para a redução da desigualdade social. Hoje as escolas trabalham com a tecnologia, não só com ferramentas, mas como instrumentos necessários para o desempenho das tarefas diárias que auxilia na comunicação e agilidade dos processos e procedimentos externos e internos.

Porém, segundo Moran (2003), o gestor tem na tecnologia um recurso indispensável para as atividades administrativas e pedagógicas. O primeiro contato com o computador foi na secretaria e bem depois em salas de aula. O administrativo e pedagógico de uma escola não podem ser olhados separadamente, pois são interligados.

Cabe ressaltar que os computadores eram utilizados nas secretarias das escolas para tarefas administrativas: cadastro de alunos, folha de pagamento. Depois, com a instalação e implantação em laboratórios de informática para disciplinas isoladas em desenvolvimento de projetos com o corpo docente e discente, nasceu assim a integração tecnológica administrativo-pedagógico (MORAN, 2003).

Assim, se não houver integração, tanto o administrativo quanto ao pedagógico são afetados, pois trabalham em conjunto em busca de objetivos comuns. Do ponto de vista tecnológico deve-se facilitar a comunicação entre todos os participantes da comunidade escolar, com informações imediatas e na



divulgação da escola. “A falta de integração do processo educativo tem uma multiplicidade de aspectos e ângulos. Ela é tanto interna quanto externa, tanto de concepção quanto de ação” (LÜCK, 1996, p.29).

Moran (2003) ressalta que no primeiro momento a integração pela via tecnológica é interna, o que chama intranet, com banco de dados dos alunos, famílias, professores e funcionários e fornecedores, e do pedagógico, bancos de informações para as aulas, para as atividades dos professores, dos alunos, biblioteca virtual, dentre outros. Em um segundo momento, a intranet conecta-se com a internet, onde é aberto o mundo escolar através da página *web* (parte multimídia da internet), o que divulga a escola e faz a integração de todos os participantes da comunidade escolar.

Por meio da informática, essas tecnologias viabilizam projetos educacionais organizados com base na integração do diagnóstico da realidade da escola, das práticas pedagógicas adequadas e da organização administrativa. A integração dessas três dimensões é essencial para melhorar a qualidade da educação (MINAS GERAIS, 2007)

Portanto, o papel da tecnologia da informação é facilitar para que os dados se transformem em informação e permitam a tomada de decisão mais rápida, a partir de sistemas de informações cada vez mais ágeis.

Para Silva (2009), o sistema terá mais valor quanto maior for a qualidade das informações por ele geradas, que só pode ser avaliada se a informação atender às necessidades a que se destina. Certamente a informação só será útil se o usuário tiver condições de compreendê-la e utilizá-la.

Silva Jr.<sup>9</sup> apud Silva (2009, p. 29) destaca que, os sistemas de informação, para serem efetivos, precisam:

- Atender às reais necessidades dos usuários;
- Estar centrados no usuário (quem necessita da informação para a tomada de decisão) e não no profissional que o criou;
- Atender ao usuário com presteza;
- Apresentar custos compatíveis;
- Adaptar-se constantemente às novas tecnologias de informações;
- Estar alinhado com as estratégias da organização (SILVA JR. 2000, apud SILVA, 2009, p. 29).

---

<sup>9</sup> SILVA JR, Ovídio Felipe Pereira da. Avaliando os Sistemas de Informações Executivas nos Processos Decisórios das Instituições Universitárias Brasileiras. 2000. Dissertação (Mestrado em Engenharia da Produção) Programa de Pós-graduação em Engenharia da Produção – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, citado por SILVA (2009).

Portanto, a gerência da informação deve ser utilizada por meio de um processo integrado, com o uso de tecnologias da informação que facilitem a integração de todos os envolvidos, estruturada sobre uma complexa rede de comunicações.

Oliveira (1993, p. 42) ressalta que o sistema de informações gerenciais pode trazer benefícios para a organização, como:

- Redução dos custos das operações;
- Melhoria no acesso às informações, propiciando relatórios mais precisos e rápidos, com menor esforço;
- Melhoria na produtividade, tanto setorial quanto global;
- Melhoria nos serviços realizados e oferecidos;
- Melhoria na tomada de decisões, através do fornecimento de informações mais rápidas e precisas;
- Estímulo de maior interação entre os tomadores de decisão;
- Fornecimento de melhores projeções dos efeitos das decisões;
- Melhoria na estrutura organizacional, por facilitar o fluxo de informações;
- Melhoria na estrutura de poder, propiciando maior poder para aqueles que entendem o controle do sistema;
- Redução do grau de centralização de decisões da instituição;
- Melhoria na adaptação da organização para enfrentar os acontecimentos não previstos, a partir das constantes mutações nos fatores ambientais;
- Otimização na prestação dos serviços;
- Melhoria nas atitudes e atividades dos funcionários;
- Aumento do nível de motivação das pessoas envolvidas;
- Redução dos custos operacionais;
- Redução da mão-de-obra burocrática;
- Redução dos níveis hierárquicos. (OLIVEIRA, 1993, p. 42)

Cabe ressaltar que a qualidade da informação influenciará diretamente na qualidade da decisão tomada pelo gestor, e o sistema gerencial servirá como o guia para orientar o caminho que a organização deverá seguir (SILVA, 2009).

Davenport e Prusak (1998) relatam que o gerenciamento da informação pode ser utilizado tanto para distribuir o poder como para centralizá-lo. Algumas organizações efetivamente centralizam o controle da informação, outras empregam técnicas similares para promover o acesso às informações e envolver mais pessoas na tomada de decisões.

Logo, o compartilhamento de dados e informações para auxiliar no processo de tomada de decisões na escola cria um ambiente positivo, onde há confiança e a informação flui naturalmente. Nesse sentido, encontra-se o

SIMADE que é um sistema de gestão de processos administrativos e educacionais.

#### **2.1.4 Gestão de processos administrativos e educacionais**

Dotar a rede estadual de ensino de Minas Gerais de um sistema informatizado e padronizado de gestão de processos administrativos e educacionais é um dos objetivos do SIMADE. Dessa maneira, nesta subseção pretende-se pesquisar a abordagem do processo no contexto da gestão escolar.

Processo é um conjunto de atividades interligadas, com começo, meio e fim, que utiliza recursos, como trabalho humano e equipamentos, para fornecer produtos e serviços. Segundo Davenport (1994, p. 7), “um processo é uma ordenação específica das atividades de trabalho no tempo e no espaço, com um começo, um fim, e inputs e outputs claramente identificados: uma estrutura para a ação”.

Para Vaz (2008), os processos podem ser entendidos como elementos centrais da operação das políticas públicas. Uma vez que as políticas públicas implicam ações do poder público e normalmente são complementadas por um conjunto de atores da sociedade ou do Estado, também implicam a operação de processos que tornem estas ações viáveis, eficientes e eficazes.

O autor ainda acrescenta que os processos estão vinculados a organizações ou a redes de organizações articuladas na cadeia de suprimentos de uma política pública. São operados por pessoas concretas, inseridas em um ambiente social. Portanto, os processos estão expostos à influência da cultura organizacional, dos objetivos e estratégias da organização, às normas e políticas institucionais.

Dessa maneira, estão submetidos ao ambiente, incluindo a regulação interna e externa das organizações, a tecnologia disponível, os condicionantes econômicos, culturais, sociais, dentre outros. Assim sendo, não é possível analisar um processo sem identificar claramente suas relações com o ambiente interno e externo das organizações a que pertence.

Vaz (2008) esclarece que a gestão de processos é uma atividade necessária para garantir que estes atinjam seus objetivos e mantenham-se eficazes e eficientes, maximizando os produtos com o mínimo de insumos. É uma responsabilidade central dos gestores buscar a otimização do processo e fazer mais com menos recursos.

Assim, o objetivo do SIMADE na perspectiva da gestão é “tornar a administração escolar mais eficiente na elaboração de novos procedimentos, além de dinamizar os já existentes, articulando de forma harmônica e produtiva a gestão dos processos educacionais e administrativos” (MINAS GERAIS, 2007, p. 9).

Neste cenário as tecnologias de informação e comunicação estão presentes nas escolas estaduais de Minas Gerais após a implementação do SIMADE, conforme apresentado a seguir.

### **2.1.5 Tecnologias de Informação e Comunicação na Gestão Escolar**

Acompanhando uma tendência mundial, no Brasil em meados da década de 1990 foram estabelecidas políticas públicas voltadas para a disseminação e uso das tecnologias digitais nas escolas da Educação Básica. A SEEMG seguindo esta tendência instituiu a política do SIMADE nas escolas da rede estadual.

Na educação pública de Minas Gerais, o SIMADE é um sistema de gestão, instituído pela Resolução nº 1180/2008, que, na busca pela eficiência, baseia-se na melhoria contínua de processos administrativos e oferece recursos para se trabalhar o planejamento de ações das escolas públicas estaduais.

Por meio de um planejamento educacional integrado o SIMADE disponibiliza aos gestores, um conjunto precioso de dados, possibilitando a elaboração de práticas e projetos que elevem a qualidade da educação oferecida pelas escolas estaduais de Minas Gerais.

Do ponto de vista da gestão, segundo o Professor João Filocre em entrevista à Revista SIMADE (2007), o SIMADE é uma ferramenta para criar

facilidades, pois, utiliza-se do planejamento, padronização de dados, e todo o processo que está diretamente ligado ao uso da tecnologia.

Segundo Sônia André, atual Subsecretária de Informações e Tecnologias Educacionais da Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais – SEEMG, “é importante que a escola possa usufruir de toda a modernidade que existe na sociedade, para satisfazer as suas necessidades no seu dia a dia” (ANDÉRE, 2009, p. 5).

Nesta perspectiva, o SIMADE traz para as escolas a modernidade e os métodos de gestão que as empresas adotam: profissionalismo, pragmatismo e foco nos resultados. O planejamento como ferramenta de gestão nesse processo busca alinhar os processos de trabalho com as diretrizes estratégicas da escola, com o objetivo de garantir uma trajetória futura de sucesso da gestão escolar.

O planejamento educacional no contexto macro, neste caso a SEEMG, é um processo contínuo que se preocupa com o “para onde ir” e “quais as maneiras adequadas para chegar lá”, tendo em vista a situação presente e possibilidades futuras, para que o desenvolvimento da educação atenda tanto as necessidades da sociedade, quanto as do indivíduo, servindo de base para a tomada de decisões do gestor educacional.

Na SREOP a liderança do gestor escolar em relação ao SIMADE deve, enfatizar, conforme ressalta Lück (1996): a capacidade de trabalhar em equipe e gerenciar em ambiente complexo; criar novas significações em um ambiente instável; saber manejar tecnologias emergentes e estimular sua equipe a apropriar-se das novas tecnologias da informação; enxergar a longo prazo; saber comunicar e valorizar a criatividade; mobilizar democraticamente os funcionários; garantir o pluralismo de ideias e saber determinar oportunidades e limites. O SIMADE tem nessa relação uma questão estratégica para fortalecimento dos planos operacionais.

A melhoria contínua das atividades da escola deve enfatizar o movimento permanente de repensar e revisar o trabalho. Dessa forma o SIMADE oferece ao gestor, meios para acompanhamento das ações na unidade escolar e recursos para a tomada de decisão.

Com o SIMADE, os gestores educacionais de Minas Gerais conquistaram uma ferramenta própria da sociedade do conhecimento, surgida com a revolução tecnológica dos anos 1990 (MINAS GERAIS, 2007).

Conforme o Guia para Gestão da Rotina de Processos no Governo de Minas Gerais, Caderno 1 (SEPLAG/MG, 2013, p. 82):

A gestão e melhoria de processos é uma forma organizada de analisar o trabalho realizado nas várias unidades organizacionais e estruturá-lo de maneira a otimizar a utilização de recursos, evitar retrabalhos e agregar mais valor para as entregas produzidas. É conferir aos processos caráter mais racional e analisar a organização de maneira mais sistêmica.

Assim sendo, a Gestão de Processos não se restringe apenas a pensar e implementar melhorias. Há também a necessidade de se verificar se as melhorias implantadas estão, de fato, promovendo os resultados desejados e implementar melhorias incrementais que colaborem para o aprimoramento contínuo do processo e de suas atividades.

Portanto, há a necessidade de certificar, constantemente, se o processo, na sua forma de execução, está alcançando resultados satisfatórios, e, caso não esteja, buscar as informações gerenciais e os aspectos relevantes para uma intervenção precisa. (SEPLAG/MG. Guia para Gestão da Rotina de Processos no Governo de Minas Gerais – Caderno 1, 2013, p. 81).

Cabe apontar que, após a implantação do SIMADE em todas as escolas da SREOP os servidores do NTE acompanharam a instalação do sistema, e capacitação dos servidores para atualização adequada das funções e acompanhamento das escolas nos lançamentos de dados.

A tecnologia foi fundamental para a implementação desse sistema de gestão integrada. Nesta perspectiva, o capítulo 3 objetivará a proposição de melhorias do SIMADE no âmbito das escolas da Superintendência Regional de Ensino de Ouro Preto. O Quadro 2 relaciona os elementos problemáticos do estudo de caso do SIMADE na SRE de Ouro Preto com os autores pesquisados.

**Quadro 2A:** Quadro teórico analítico com os elementos problemáticos do estudo de caso do SIMADE na SRE de Ouro Preto

APORTE TEÓRICO					
Elementos		Proposições teóricas relacionadas aos elementos críticos do caso			
ELEMENTOS PROBLEMÁTICOS DO CASO	I-Resistência	Padilha (2001) enfatiza que toda inovação ou mudança vai encontrar resistências, o planejamento é a forma de gerenciar essas mudanças para que sua implantação se realize com o mínimo de resistências.	Vicente (2004) - O líder tem como funções: revitalizar a organização, criar novas visões, mobilizar o compromisso com as novas visões e definir a necessidade da mudança.	Davenport & Prusak (1998) - Gerenciamento da informação.	
	II-Instabilidade do Sistema	Carvalho (2002) e Ramos (1994) - Melhoria de processos. Padilha (2001) - Planejamento	Moran (2003); Barreto (2003); Belloni (2001) - A tecnologia agiliza as informações e soluções de problemas.	Drucker (2002) aponta a necessidade da busca da eficiência escolar.	Vaz (2008); e SEPLAG/MG (2013) - Gestão e melhoria de processos.
ELEMENTOS PROBLEMÁTICOS DO CASO	III-Falta de treinamentos e capacitações continuadas	Figueiredo & Nóbrega (2002); e Luck (1991) - Melhoria da eficiência na gestão pública. Ramos (1994) enfatiza a necessidade de aperfeiçoar a rotina de trabalho.	Sant'Anna <i>et al</i> (1995); e Gandin (1994) - ressaltam a necessidade de melhoria da rede escolar e preparação de recursos humanos.	Moran (2003); Barreto (2003); Belloni (2001) - A tecnologia permite uma comunicação em rede que agiliza as informações e soluções de problemas. Davenport & Prusak (1998) - Gerenciamento da informação.	Drucker (2002) aponta a necessidade da busca da eficiência escolar. Vaz (2008); e SEPLAG/MG (2013) - Gestão e melhoria de processos.

Fonte: Revisão da literatura (2013)

**Quadro 2B:** Quadro teórico analítico com os elementos problemáticos do estudo de caso do SIMADE na SRE de Ouro Preto

APORTE TEÓRICO					
Elementos		Proposições teóricas relacionadas aos elementos críticos do caso			
ELEMENTOS PROBLEMÁTICOS DO CASO	IV-Retrabalho - Escrituração manual dos dados já lançados no SIMADE	Figueiredo & Nóbrega (2002); e Luck (1991) – Melhoria da eficiência na gestão pública. Padilha (2001) – Planejamento Sant'Anna <i>et al</i> (1995); e Gandin (1994) - planejamento educacional Ramos (1994) enfatiza a necessidade de aperfeiçoar a rotina de trabalho.	Davenport & Prusak (1998) – Gerenciamento da informação.	Drucker (2002) aponta a necessidade da busca da eficiência escolar.	
	V-Erros na inserção de dados dos pacotes componente e etapa no Portal SIMADE	Figueiredo & Nóbrega (2002); e Luck (1991) – Melhoria da eficiência na gestão pública. Padilha (2001) – Planejamento Sant'Anna <i>et al</i> (1995); e Gandin (1994)- planejamento educacional Ramos (1994) enfatiza a necessidade de aperfeiçoar a rotina de trabalho.	Moran (2003); Barreto (2003); Belloni (2001) – A tecnologia agiliza as informações e soluções de problemas.	Drucker (2002) aponta a necessidade da busca da melhoria dos processos administrativos para a eficiência escolar.	Vaz (2008); e SEPLAG/MG (2013) – Gestão e melhoria de processos.
	VI-Diretor Escolar desconhece os recursos do sistema e a dimensão da sua responsabilidade	Luck (1996) – Papel do diretor e maximizar a consecução eficaz da política educacional do sistema e desenvolver os objetivos educacionais, organizacionais, dinamizando e coordenando todos os esforços neste sentido e controlando todos os recursos para tal.	Sant'Anna <i>et al</i> (1995); e Gandin (1994)ressalta a necessidade de melhoria da rede escolar e preparação de recursos humanos.	Anderson (2003) e Libâneo (2001) – Responsabilidades e papel do gestor escolar. Vicente (2004) - O líder tem como funções: revitalizar a organização, criar novas visões, mobilizar o compromisso com as novas visões e definir a necessidade da mudança.	Luck (1996) – Competências do gestor escolar

Fonte: Revisão da literatura (2013)



**Quadro 2C:** Quadro teórico analítico com os elementos problemáticos do estudo de caso do SIMADE na SRE de Ouro Preto

APOORTE TEÓRICO					
Elementos		Proposições teóricas relacionadas aos elementos críticos do caso			
<b>ELEMENTOS PROBLEMÁTICOS DO CASO</b>	VII-Alta rotatividade do pessoal administrativo e diretores das escolas	Anderson (2003) e Libâneo (2001) – Responsabilidades e papel do gestor escolar.			
	VIII-Internet lenta	Figueiredo & Nóbrega, 2002 – Melhoria da eficiência na gestão pública.	Moran (2003); Barreto (2003); Belloni (2001) – A tecnologia permite uma comunicação em rede que agiliza as informações e soluções de problemas.	Drucker (2002) aponta a necessidade da busca da melhoria dos processos administrativos para a eficiência escolar.	
	IX-Falta da funcionalidade “Diário Eletrônico” no Sistema SIMADE	Carvalho (2002) e Ramos (1994) – Melhoria de processos. Figueiredo & Nóbrega, 2002 – Melhoria da eficiência na gestão pública.	Rezende e Abreu (2001) – Integração escolar por meio das tecnologias. Davenport & Prusak (1998) – Gerenciamento da informação.	Drucker (2002) aponta a necessidade da busca da melhoria dos processos administrativos para a eficiência escolar.	Silva (2009) – Importância dos sistemas de informação. Vaz (2008); e SEPLAG/MG (2013) – Gestão e melhoria de processos.
X-Falta de um recurso na plataforma SIMADE para utilização do sistema no âmbito pedagógico (aulas gravadas, vídeos, fóruns, dentre outros.)	Carvalho (2002) e Ramos (1994) – Melhoria de processos. Figueiredo & Nóbrega, 2002 – Melhoria da eficiência na gestão pública.	Belloni (2001), destaca a importância de integrar tecnologias de informação e comunicação ao cotidiano da escola, na sala de aula, de modo criativo, crítico, competente.	Drucker (2002) aponta a necessidade da busca da melhoria dos processos administrativos para a eficiência escolar. Vaz (2008); e SEPLAG/MG (2013) – Gestão e melhoria de processos.	Rezende e Abreu (2001) – Integração escolar por meio das tecnologias. Silva (2009) – Importância dos sistemas de informação.	

Fonte: Revisão da literatura (2013)

**Quadro 2D:** Quadro teórico analítico com os elementos problemáticos do estudo de caso do SIMADE na SRE de Ouro Preto

<b>APORTE TEÓRICO</b>					
<b>Elementos</b>		<b>Proposições teóricas relacionadas aos elementos críticos do caso</b>			
<b>ELEMENTOS PROBLEMÁTICOS DO CASO</b>	XI-Falta disponibilizar os tutoriais do SIMADE em vídeo	Carvalho (2002) e Ramos (1994) – Melhoria de processos. Figueiredo & Nóbrega, 2002 – Melhoria da eficiência na gestão pública.	Belloni (2001), destaca a importância de integrar tecnologias de informação e comunicação ao cotidiano da escola, na sala de aula, de modo criativo, crítico, competente.	Drucker (2002) aponta a necessidade da busca da melhoria dos processos administrativos para a eficiência escolar. Vaz (2008); e SEPLAG/MG (2013) – Gestão e melhoria de processos.	Rezende e Abreu (2001) – Integração escolar por meio das tecnologias. Silva (2009) – Importância dos sistemas de informação. Davenport & Prusak (1998) – Gerenciamento da informação.
	XII-Falta de um espaço na plataforma SIMADE para facilitar a comunicação entre escola, pais, professores, e alunos.	Carvalho (2002) e Ramos (1994) – Melhoria de processos. Figueiredo & Nóbrega, 2002 – Melhoria da eficiência na gestão pública.	Belloni (2001), destaca a importância de integrar tecnologias de informação e comunicação ao cotidiano da escola, na sala de aula, de modo criativo, crítico, competente.	Drucker (2002) aponta a necessidade da busca da melhoria dos processos administrativos para a eficiência escolar. Vaz (2008); e SEPLAG/MG (2013) – Gestão e melhoria de processos.	Rezende e Abreu (2001) – Integração escolar por meio das tecnologias. Silva (2009) – Importância dos sistemas de informação.

Fonte: Revisão da literatura (2013)

## 2.2 Pesquisa Empírica: Análise do SIMADE a partir da opinião dos gestores escolares da SRE Ouro Preto: resultados da pesquisa

Nesta seção são apresentadas: a metodologia da pesquisa, a apresentação e análise dos dados a partir de categorias de análise definidas na investigação teórica; a análise das entrevistas em profundidade; e os questionários da segunda entrevista realizada com os secretários e gestores, responsáveis pelo SIMADE nas escolas da SRE Ouro Preto.

A abrangência da pesquisa consiste em levantar a percepção e a opinião dos diretores e secretários(as) escolares quanto aos elementos críticos do SIMADE, com a finalidade de propor um plano de ação visando aprimorar a utilização do sistema pelos servidores das escolas do âmbito da regional.

Na pesquisa descritiva foram apresentados os elementos que subsidiaram a política do sistema SIMADE no nível macro até chegar no nível micro. Posteriormente, na pesquisa de campo foram realizadas entrevistas e aplicação de questionários junto aos gestores e secretários das escolas da SRE Ouro Preto, durante os meses de fevereiro, março e abril de 2014.

### **2.2.1 Método**

Nesta subseção, apresentam-se os métodos adotados no desenvolvimento e delineamento deste estudo de caso, valendo-se da classificação sugerida por Vergara (2005) que considera dois aspectos: fins e meios.

Trata-se de uma pesquisa de abordagem qualitativa e quantitativa, do tipo exploratório-descritivo, e o instrumento de pesquisa será a entrevista semiestruturada. Quanto aos fins tem-se uma pesquisa descritiva. Quanto aos meios de investigação foi considerada a pesquisa de campo, no formato de entrevistas em profundidade e um levantamento (ou *survey*) e também a pesquisa bibliográfica, ambas apresentadas neste capítulo 2 desta dissertação.

Segundo Vergara (2005), a pesquisa descritiva:

Expõe características de determinada população ou de determinado fenômeno. Pode também estabelecer correlações entre variáveis e definir sua natureza. Não tem compromisso de explicar os fenômenos que descreve, embora sirva de base para tal explicação. A pesquisa em profundidade por demonstrar a opinião dos entrevistados também insere-se nesta classificação. (p.47)

Mattar (1996), ao abordar pesquisas descritivas ressalta que estas compreendem métodos como entrevistar pessoas, descrever as características de grupos, estimar a proporção de elementos de uma determinada população e descobrir e verificar a existência de relação entre variáveis.

Esta pesquisa se valeu também de alguns elementos da pesquisa exploratória (as entrevistas em profundidade baseadas em roteiro

semiestruturado). Nesta fase foram realizadas entrevistas em três unidades de ensino, sendo entrevistados o diretor e a secretária escolar de cada escola, totalizando seis entrevistas.

A amostra do levantamento de campo foi constituída por 27 Diretores das Escolas Estaduais pertencentes à SRE Ouro Preto e 27 Secretários(as) das referidas escolas que trabalham na operacionalização de dados do SIMADE. Portanto, somando as duas fases, a pesquisa foi realizada junto a 60 servidores das 30 escolas da SRE de Ouro Preto, sendo um(a) diretor(a) e um(a) secretário(a) de cada unidade de ensino, conforme demonstrado nos quadros 3 e 4 a seguir:

**Quadro 3:** Quantidade de entrevistas em profundidade realizadas

<b>Escola</b>	<b>Cargo</b>	<b>Quantidade de entrevistas</b>
Escola Estadual Coronel Nicolau Sampaio	Diretor e Secretária	02
Escola Estadual Intendente Câmara	Diretora e Secretária	02
Escola Estadual Coronel Benjamim Guimarães	Diretora e Secretária	02
<b>Total</b>		<b>06</b>

**Fonte:** Dados da pesquisa (2013)

**Quadro 4:** Número de Questionários estruturados aplicados nas escolas

<b>Escola</b>	<b>Cargo</b>	<b>Quantidade de questionários</b>
E.E. Padre Simim	Diretora e Secretária	02
E.E. Professor Martins	Diretor e Secretária	02
E.E. Dr. Raul Soares	Diretora e Secretária	02
E.E. Engenheiro Queiróz Junior	Diretor e Secretária	02
E.E. Henrique Michel	Diretora e Secretária	02
E.E. Professor Tibúrcio	Diretora e Secretária	02
E.E. Cônego Braga	Diretora e Secretária	02
E.E. Cônego Mauro de Faria	Diretora e Secretária	02
E.E. Dom Benevides	Diretora e Secretária	02
E.E. Dom Silvério	Diretora e Secretária	02
E.E. Dona Reparata Dias de Oliveira	Diretora e Secretária	02
E.E. Dr. Gomes Freire	Diretora e Secretária	02
E.E. Monsenhor Morais	Diretora e Secretária	02
E.E. Padre Viegas	Diretora e Secretária	02
E.E. Prof. Soares Ferreira	Diretor e Secretária	02
E.E. Professora Santa Godoy	Diretora e Secretária	02
E.E. Antonio Pereira	Diretora e Secretária	02
E.E. Daura de Carvalho neto	Diretora e Secretária	02
E.E. Ensino Médio de Amarantina	Diretora e Secretária	02

E.E. Desembargador Horácio Andrade	Diretora e Secretária	02
E.E. Dom Pedro II	Diretora e Secretária	02
E.E. Dom Velloso	Diretora e Secretária	02
E.E. Nossa Senhora Auxiliadora	Diretora e Secretária	02
E.E. de Ouro Preto	Diretor e Secretária	02
E.E. José Leandro	Diretora e Secretária	02
E.E. Marília de Dirceu	Diretora e Secretária	02
E.E. Padre Afonso de Lemos	Diretora e Secretária	02
<b>TOTAL</b>		<b>54</b>

**Fonte:** Dados da pesquisa (2013)

O primeiro método utilizado para a coleta de dados foi a entrevista em profundidade. Dessa maneira, a produção dessa fase do trabalho tem caráter exploratório, e abordagem qualitativa, pois visa captar em detalhes a percepção e opinião dos profissionais envolvidos na operacionalização do SIMADE nas escolas da SRE Ouro Preto com relação às adversidades na implementação e uso deste sistema de gestão das unidades de ensino, estruturado em rede.

Na segunda fase, o método utilizado para a coleta de dados foi o questionário estruturado e apresentação dos dados através de gráficos. Tal abordagem enquadra-se como pesquisa quantitativa, pois houve a mensuração das informações.

De acordo com Gil (2002, p. 42):

As pesquisas descritivas têm como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou, então, o estabelecimento de relações entre variáveis. São inúmeros os estudos que podem ser classificados sob este título e uma de suas características mais significativas está na utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados, tais como o questionário e entrevista em profundidade.

As pesquisas explicativas têm como preocupação central identificar os fatores que determinam ou que contribuem para a ocorrência dos fenômenos. Esse é o tipo de pesquisa que mais aprofunda o conhecimento da realidade, porque explica a razão, o porquê das coisas.

Na sequência são apresentados e comentados os resultados das entrevistas em profundidade.

### 2.2.2 Análise dos dados das entrevistas em profundidade

Nesta seção são analisadas as respostas das entrevistas em profundidade com os seis entrevistados, sendo três diretores e três secretárias, realizadas em três escolas estaduais da SRE Ouro Preto, durante o mês de Fevereiro e Março de 2014.

A análise dos dados da entrevista em profundidade revela aspectos relevantes no que tange à resistência, instabilidade do sistema, falta de treinamentos e capacitações continuadas, retrabalho (escrituração manual dos dados lançados no SIMADE), erros na inserção de dados dos pacotes componente e etapa no Portal SIMADE, desconhecimento dos recursos do sistema e da real dimensão da responsabilidade do diretor escolar, alta rotatividade do pessoal administrativo e diretores das escolas, internet lenta, falta da ferramenta “Diário Eletrônico” no Sistema SIMADE, falta de um recurso na plataforma SIMADE para utilização do sistema no âmbito pedagógico (aulas gravadas, vídeos, fóruns, dentre outros.), não disponibilização dos tutoriais do SIMADE em vídeo, falta de um espaço/funcionalidade na plataforma SIMADE para facilitar a comunicação entre escola, pais, professores e alunos.

Em relação à resistência percebe-se que a Escola Estadual Coronel Benjamim Guimarães e a Escola Estadual Intendente Câmara apresentam uma resistência com o Sistema. Cabe destacar que nesta última a resistência é maior, pois conforme relatou a secretária da escola: “preferíamos utilizar o Sistema Consulte<sup>10</sup>”. Sob outra ótica, o diretor e a secretária da escola E.E. Coronel Nicolau Sampaio afirmaram que não houve resistência com o Sistema, sendo que na Escola Estadual Intendente Câmara e Escola Estadual Coronel Benjamim Guimarães houve e ainda há resistência com o SIMADE.

Ao serem indagados sobre a instabilidade do sistema, todos os entrevistados, diretores e secretários, afirmaram a ocorrência de instabilidades. Essas instabilidades acontecem através de: erros no momento da gravação; demora no processamento dos dados; e às vezes o sistema fica fora do ar,

---

<sup>10</sup> O Consulte Escola, é um programa pago pelas unidades de ensino onde se encontram todas as informações sobre os dados da escola: localização; número de alunos, merenda escolar, oferta de ensino, colegiado, diretores, matriz curricular, turno de funcionamento, PPP da escola, boletim escolar, frequência dos servidores e outras (SEEAL, 2009, p. 14).

como no final de 2013. Conforme afirmou o diretor da Escola Estadual Coronel Nicolau Sampaio, “o SIMADE no início da sua implementação apresentava muita instabilidade no momento de gravações dos dados. Hoje ainda apresenta instabilidade, mas bem menos”.

O terceiro aspecto levantado na entrevista em profundidade foi treinamentos e capacitações continuadas em torno do sistema, uma vez que o SIMADE sofreu inúmeros ajustes e acréscimos de funcionalidades nos últimos anos. Todos os diretores afirmaram que nunca participaram de treinamento e/ou capacitação promovida pela SEEMG, pelo CAED e tampouco pela SRE Ouro Preto. A secretária da Escola Estadual Coronel Benjamin Guimarães relatou ter recebido orientações dos funcionários da SRE Ouro Preto. Já as secretárias das escolas estaduais Coronel Nicolau Sampaio e Intendente Câmara participaram do treinamento oferecido pelo CAED em 2008 bem como receberam orientações da SRE Ouro Preto e do CAED. Cabe ressaltar que essas orientações fornecidas pela SRE Ouro Preto tiveram como objetivo sanar dúvidas sobre alguns procedimentos operacionais do sistema. Assim sendo, o terceiro aspecto da entrevista mostra que faltam treinamentos e capacitações continuadas para os usuários do SIMADE.

O quarto ponto abordado nas entrevistas concerne à escrituração manual das informações lançadas no SIMADE. Todos os entrevistados afirmaram que esse procedimento incide em retrabalho. Porém, destacaram que o setor de inspeção escolar orienta que a escrituração da escola deve ser feita manualmente, apesar de os mesmos dados serem emitidos pelo SIMADE. Segundo os entrevistados, não há uma resolução que isenta a escola de fazer a escrituração manual e valide somente os dados do sistema SIMADE. Vale ressaltar que a partir de abril de 2014 o setor de inspeção da SRE Ouro Preto, com base no Ofício Circular DFRE/SOE nº 02 de 2012<sup>11</sup>, passou a orientar que as escolas poderão utilizar o recurso das novas tecnologias na escrituração escolar, resguardando os aspectos de natureza jurídica, acadêmica e de memória, desde que mantenham seus arquivos físicos no sentido de garantir os dados relativos à vida escolar de seus alunos.

---

<sup>11</sup> O Ofício Circular DFRE/SOE nº 02 de 2012 não é claro em relação à utilização do recurso das novas tecnologias na escrituração escolar.

Sobre os erros na inserção de dados da matriz curricular no sistema SIMADE (pacotes, componente e etapa) pela escola, todos afirmaram que há muitas dúvidas quanto a esta questão. Eles sinalizaram também a existência de erros em algum momento dos lançamentos de dados.

Os entrevistados apresentaram algumas sugestões para minimizar os erros na inserção de dados dos pacotes componente e etapa no Portal SIMADE:

- “Falta melhorar a orientação para criação dos pacotes componente e etapa” (Cosme, Diretor da E.E. Cel. Nicolau Sampaio).
- “Se houvesse no Portal Simade os pacotes já prontos e disponíveis para a escola apenas conferir e utilizá-los seria muito bom” (Célia, Secretária da E.E. Cel. Nicolau Sampaio).
- “A SEEMG e o CAED poderiam disponibilizar os pacotes componente e etapa para a escola apenas conferi-lo e utilizá-los de acordo com sua matriz curricular” (Efigênia, secretária da E.E. Intendente Câmara).

(Entrevistas em Profundidade, Fev-Mar/2014)

Diante disso, percebe-se a necessidade de disponibilizar os pacotes “etapa e componente” no Portal Simade, para que a escola apenas confira e os associe no Programa Pedagógico.

Ao serem questionados sobre o conhecimento do diretor quanto às ferramentas do SIMADE, bem como consciência da real dimensão da sua responsabilidade com esse sistema informatizado de gestão de processos administrativos e educacionais, os secretários afirmaram que os diretores conhecem muito pouco os recursos do SIMADE. Ressaltaram ainda que os diretores não tomaram consciência da real dimensão da sua responsabilidade com o sistema. Isso demonstra que os gestores das escolas da SRE Ouro Preto precisam conhecer melhor as funcionalidades e recursos do sistema, além de serem capacitados para essa finalidade.

Em relação à alta rotatividade do pessoal administrativo e diretores das escolas da SRE Ouro Preto e quando questionados se isso interfere na eficiência do trabalho realizado no sistema, tanto diretores quanto secretários (todos) afirmaram que a situação atrapalha muito a eficiência do trabalho realizado no SIMADE. Cabe destacar que na E.E. Intendente Câmara e na E.E. Nicolau Sampaio os diretores optaram por centralizar as atribuições mais importantes do sistema nas mãos das duas secretárias efetivas que manipulam



o SIMADE desde a sua implementação. Na E.E. Cel. Benjamin Guimarães até o ano passado adotava-se essa prática, porém, a secretária efetiva pediu exoneração do cargo e atualmente uma auxiliar de secretaria assumiu o trabalho do SIMADE que requer maior análise. Vale ressaltar que, a cada ano, trocam-se aqueles funcionários da secretaria que não são efetivos, seguindo a ordem de classificação no momento das designações.

Diante dessas constatações, verifica-se que a alta rotatividade do pessoal administrativo e diretores das escolas da SRE Ouro Preto atrapalha o andamento dos trabalhos no sistema e quando os servidores ficam na função por mais tempo facilita e agiliza o trabalho no SIMADE.

Outro questionamento dirigido aos Diretores e secretários escolares foi a velocidade da internet, uma das reclamações dos usuários e alimentadores do SIMADE. Nas escolas estaduais Cel. Nicolau Sampaio e Cel. Benjamin Guimarães os entrevistados afirmaram que a internet é lenta, já na E.E. Intendente Câmara não há esse problema.

A internet lenta é um dos fatores que contribui também para a instabilidade do sistema. Assim sendo, há necessidade de melhorar a velocidade e capacidade da internet nas escolas para se melhorar a eficiência do trabalho realizado nas secretarias das escolas da SRE Ouro preto.

O décimo elemento crítico levantado nas entrevistas foi a falta de um espaço na plataforma do SIMADE para utilização do sistema no âmbito pedagógico.

“Seria uma boa alternativa. O sistema não tem esses recursos para se trabalhar no âmbito pedagógico” (COSME, Diretor da Escola Estadual Coronel Nicolau Sampaio).

“Acredito que seria uma excelente alternativa a utilização do sistema no âmbito pedagógico, pois tudo que possa melhorar a qualidade da educação é bem vindo na escola”. (APARECIDA, Diretora da Escola Estadual Coronel Benjamim Guimarães)

(Entrevista em Profundidade, Fev-Mar/2014)

Os entrevistados destacaram que seria uma boa alternativa a utilização do sistema no âmbito pedagógico, pois, tudo que possa melhorar a qualidade da educação é bem vindo na escola. Porém, alguns entrevistados ressaltaram que há necessidade de se melhorar os recursos pedagógicos existentes, como por exemplo, os relatórios.

Sobre os tutoriais em vídeo demonstrando a utilização dos recursos e funcionalidades do SIMADE, todos os diretores e secretários entrevistados afirmaram que seria uma boa ferramenta para uso do sistema.

“Esta também seria uma ótima alternativa. Cabe lembrar que esta alternativa não dispensa os treinamentos e capacitações continuadas”. (COSME, Diretor da Escola Estadual Coronel Nicolau Sampaio)

“Isto viria complementar o que se tem hoje que são os tutoriais em texto. O passo a passo das funcionalidades em vídeo seria uma alternativa a mais para o pessoal recém chegado na secretaria”. (CÉLIA, Secretária da Escola Estadual Coronel Nicolau Sampaio)

“Esta opção atinge um grande número de escolas de forma mais efetiva. Acredito que esta alternativa vem acrescentar ao que o sistema tem hoje, que são os tutoriais em texto”. (APARECIDA, Diretora da Escola Estadual Coronel Benjamim Guimarães)

“Esta alternativa faria com que não ligássemos para a SREOP para que os técnicos pudessem nos acompanhar em alguma ação que tivéssemos dúvida no sistema”. (SANDRA, Secretária da Escola Estadual Coronel Benjamim Guimarães)

“O tutorial em vídeo contempla o audiovisual. É mais completo, o que representa um recurso a mais para quem não domina as funcionalidades do sistema”. (ATALÍDIA, Diretora da Escola Estadual Intendente Câmara)

Este recurso representa uma opção para melhorar a eficiência, ganhar tempo e o entendimento das funcionalidades do sistema. É uma opção a mais, além do tutorial em texto. (FIGÊNIA, Diretora da Escola Estadual Intendente Câmara)

(Entrevista em Profundidade, Fev-Mar/2014)

Diante disso percebe-se a utilidade de acréscimo do tutorial em vídeo para explicar as funcionalidades do SIMADE.

Em relação à ausência de um espaço no SIMADE para facilitar a comunicação entre gestores, professores, demais servidores, pais e alunos de escolas estaduais e a unidade central e superintendências regionais de ensino, os diretores e secretários destacaram que:

“Os colégios particulares, os Institutos Federais de Educação e algumas escolas públicas municipais já contam com este serviço. Isto representaria um ganho muito grande”. (COSME, Diretor da Escola Estadual Coronel Nicolau Sampaio)

“Esta alternativa facilitaria a comunicação entre todos. Além disso, creio que a escola poderia divulgar também neste espaço o Projeto Político Pedagógico ou Proposta Pedagógica da escola”. (CÉLIA, Secretária da Escola Estadual Coronel Nicolau Sampaio)

“Esta funcionalidade agregaria valor. Trata-se de um recurso para melhorar a comunicação e divulgação dos dados educacionais lançados pela escola. Assim, os pais terão um controle mais efetivo da vida escolar de seus filhos.”. (APARECIDA, Diretora da Escola Estadual Coronel Benjamim Guimarães)

“Com esta alternativa os pais poderão cobrar mais e acompanhar o desempenho dos seus filhos, a frequência, saberão quem são os professores, dentre outros. Através do acompanhamento bimestral

pela plataforma os pais cobrarão maior empenho dos alunos”. (SANDRA, Secretária da Escola Estadual Coronel Benjamim Guimarães)

“Temos que usufruir de todos os recursos que a tecnologia possa nos proporcionar. Melhorar a comunicação entre a escola, pais, professores e alunos é uma alternativa oferecida pela tecnologia. Esta alternativa representará uma efetividade em termos de comunicação.”. (ATALÍDIA, Diretora da Escola Estadual Intendente Câmara)

“A implementação desta funcionalidade representará também uma economia de papel, pois emitimos os boletins pelo SIMADE e enviamos pelos alunos, mas não temos certeza se os pais recebem”. (EFIGÊNIA, Diretora da Escola Estadual Intendente Câmara)

(Entrevista em Profundidade, Fev-Mar/2014)

Para os entrevistados essa funcionalidade agregaria valor. Trata-se de um recurso para melhorar a comunicação e divulgação dos dados e informações educacionais lançados no sistema pela escola. Assim, os pais teriam um controle mais efetivo da vida escolar de seus filhos.

Outra temática levantada junto aos diretores e secretários das escolas entrevistadas foi a ferramenta “Diário Eletrônico” no sistema. Até o ano 2012 os professores da rede estadual de Minas Gerais faziam o registro de dados dos alunos no Diário de Classe em formulário de papel. Através da Resolução SEE nº 2131, de 17 de julho de 2012, foi permitido que o registro do diário de classe também fosse realizado em sistema informatizado, nas escolas da rede estadual de ensino.

Segundo a SEEMG<sup>12</sup> (2012, p. 1):

Mesmo com o ano letivo em andamento, o professor já pode adotar a opção de registro virtual, uma vez que o Diário de Classe é dinâmico e as informações são repassadas mês a mês.

Para o professor que fizer a opção pelo registro virtual, a Resolução orienta que ele deverá salvar o Diário de Classe em uma mídia (pendrive ou CD, por exemplo), ou encaminhá-lo de forma online para a secretaria da escola até o final de cada mês. Esse documento deverá ser impresso pelo setor, para que o secretário, responsável pelo Diário, e o professor façam a assinatura. Em seguida o documento, impresso e assinado, será arquivado.

Ainda de acordo com a Resolução, esse arquivo deverá ser mantido em absoluta segurança e ser manuseado tão somente por pessoal vinculado à secretaria da escola. A inserção dos dados do Diário de Classe no Sistema Mineiro de Administração Escolar (SIMADE) é de competência do serviço de secretaria sob responsabilidade do diretor da escola.

<sup>12</sup> SEEMG. **Professores podem fazer o Diário de Classe em formato digital**. Notícia publicada em 19 de Julho de 2012. Disponível em: <http://www.educacao.mg.gov.br/transparencia/story/3280-professores-podem-fazer-o-diario-de-classe-em-formato-digital>. Acesso em 30 de maio de 2014.

Nenhuma das escolas observadas utilizava o “Diário Eletrônico” fora do SIMADE, mesmo porque não há essa ferramenta no sistema. Segundo todos os entrevistados, caso implementasse essa função no SIMADE, seria uma excelente ferramenta, possibilitando ganho de tempo, além de tornar o processo mais ágil.

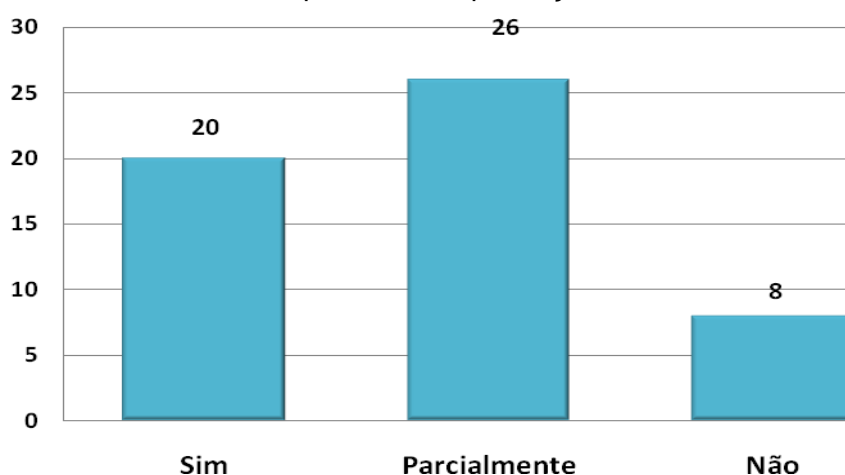
Os resultados até aqui apresentados permitiram uma compreensão mais aprofundada dos problemas relativos ao uso do SIMADE, bem como permitiram estruturar os questionários utilizados na etapa quantitativa desta pesquisa, cujos resultados são apresentados na subseção seguinte.

### 2.2.3 Apresentação e análise dos dados do levantamento

Nesta subseção são apresentados os resultados e a análise do levantamento realizado com 54 servidores, sendo 27 secretários e 27 gestores das escolas estaduais da SRE Ouro Preto, responsáveis pelo SIMADE, no mês de abril de 2014. Foram aplicados questionários estruturados tendo como base os elementos críticos deste estudo de caso.

O objetivo das entrevistas foi levantar, na perspectiva desses usuários e alimentadores do sistema, os problemas relativos à implementação do SIMADE nas escolas da SRE Ouro Preto.

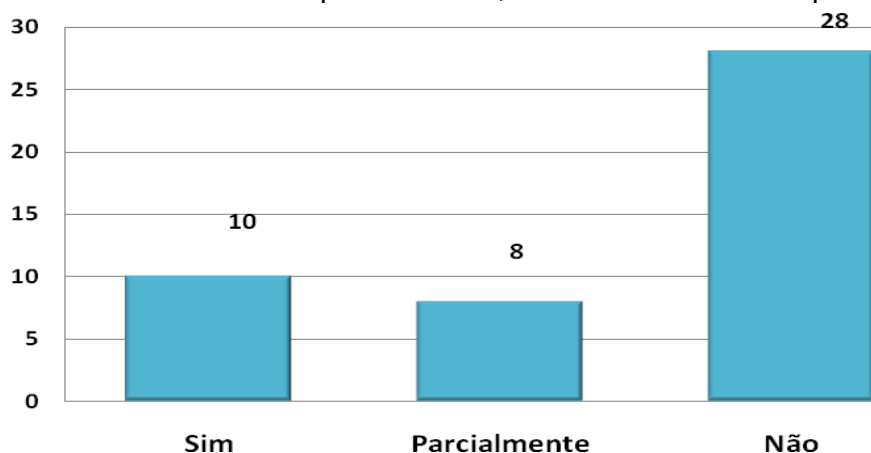
Gráfico 1: Nas escolas da S.R.E Ouro Preto houve resistência dos servidores quando da implantação do SIMADE?



(Fonte: Dados da pesquisa, 2014)

O gráfico 1 demonstra que no período da implementação do sistema nas escolas da SRE Ouro Preto houve resistência dos servidores das secretarias e gestores das escolas que utilizam o sistema SIMADE. Nesse sentido, Padilha (2001), ressalta que como toda inovação ou mudança vai encontrar resistências. O autor ainda ressalta que o planejamento é a forma de gerenciar essas mudanças para que sua implantação se realize com o mínimo de resistências.

Gráfico 2: Se “sim” ou “parcialmente”, essa resistência ainda persiste?



(Fonte: Dados da pesquisa, 2014)

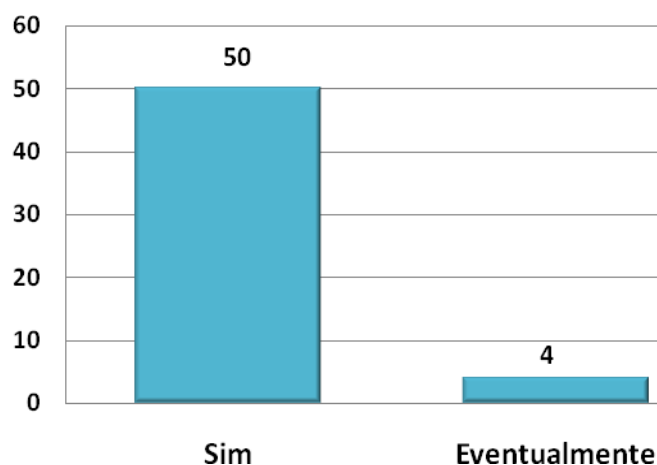
O gráfico 2 mostra que atualmente a resistência é muito menor que na época da implementação do sistema SIMADE nas escolas da SRE Ouro Preto.

A resistência ao sistema já diminuiu para menos da metade, se comparada com o início do seu funcionamento. Uma hipótese para essa redução, embora não testada neste trabalho, é que a maior familiaridade dos usuários com os recursos do sistema e melhorias das funcionalidades e recursos do SIMADE contribuíram para a diminuição da resistência nos últimos anos.

Na SRE Ouro Preto a equipe do SEDINE, responsável pelo monitoramento e acompanhamento do SIMADE nas escolas, sempre reforça junto aos gestores e responsáveis pela inserção de dados no sistema, que o SIMADE não é um projeto passageiro e sim um programa definitivo da SEEMG alicerçado na Resolução 1180/2008.

O gráfico 3, a seguir, revela que no período da implementação do SIMADE, ocorreu instabilidade no sistema das escolas estaduais da SRE Ouro Preto. Segundo relato dos entrevistados era comum após o lançamento dos dados ocorrerem falhas na gravação e se perderem todas as informações já lançadas, depois de ficar muito tempo processando os dados. Outros problemas apontados pelos secretários e diretores no período da implementação foram: erro de Java e sistema fora do ar.

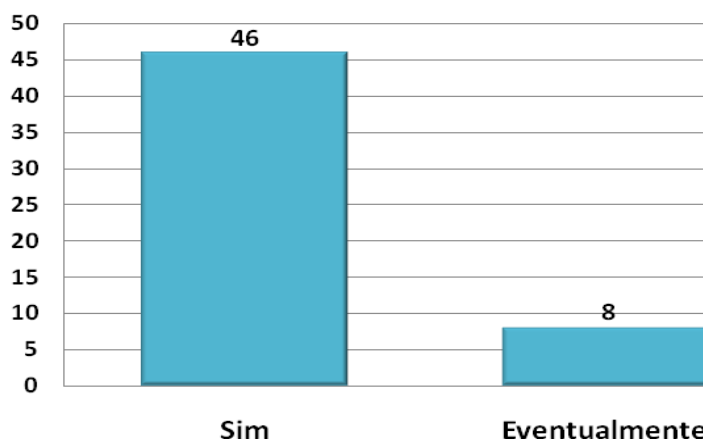
Gráfico 3: Quando da implementação do SIMADE nas escolas da SRE Ouro Preto verificou-se alguma instabilidade do sistema?



(Fonte: Dados da pesquisa, 2014)

O gráfico 4, a seguir, evidencia que a instabilidade do sistema ainda persiste e, conforme os entrevistados, hoje a frequência da instabilidade é bem menor do que na época da implementação do sistema, ocorrida a partir de 2008.

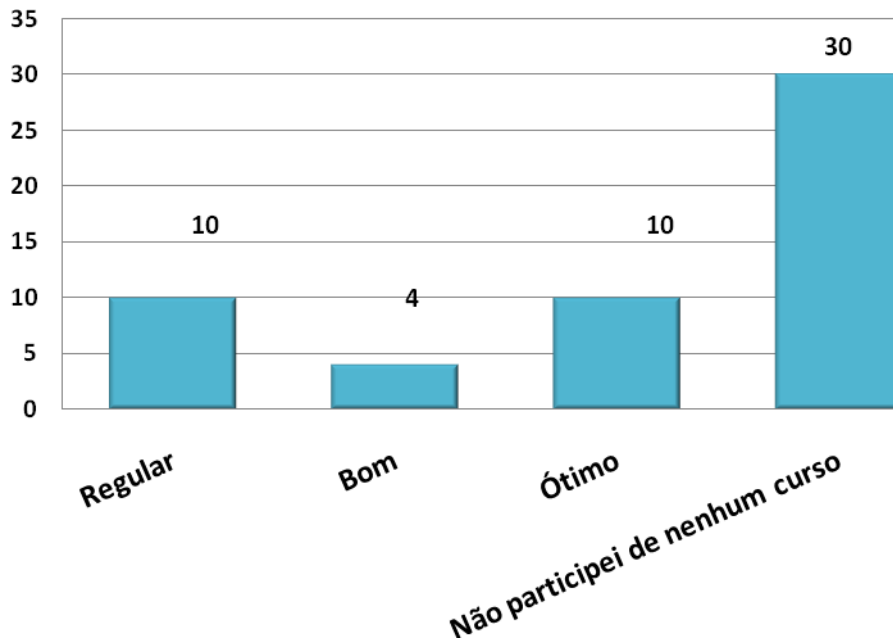
Gráfico 4: Se “sim” ou “Eventualmente”, essa instabilidade ainda persiste?



(Fonte: Dados da pesquisa, 2014)

O gráfico 5, a seguir, destaca as respostas dos entrevistados quanto à avaliação dos treinamentos e capacitações continuadas do SIMADE oferecidos pela SEEMG.

Gráfico 5: Avaliação dos treinamentos e capacitações continuadas do SIMADE oferecidos pela SEEMG, conforme os entrevistados



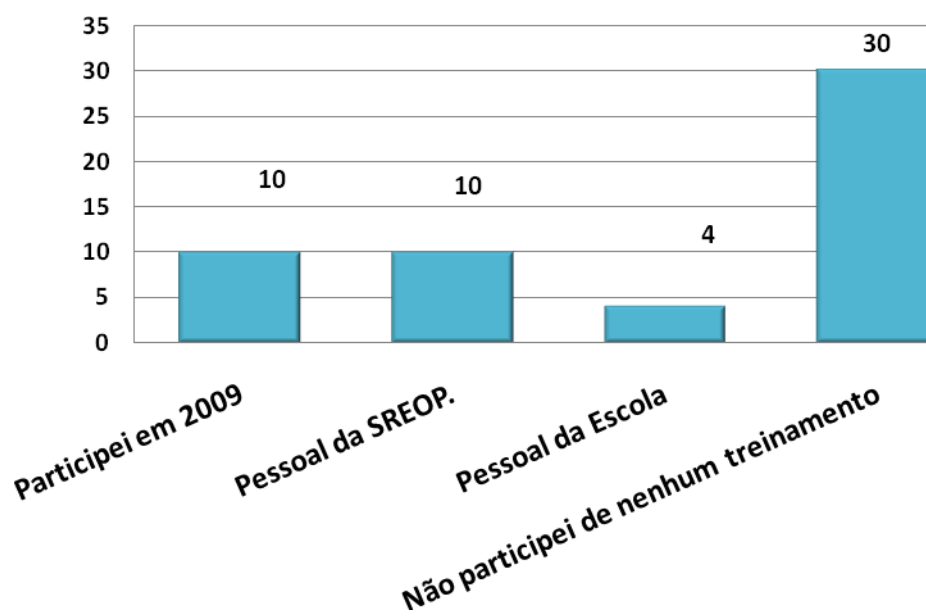
(Fonte: Dados da pesquisa, 2014)

Percebe-se pelo gráfico 5 que a maioria dos entrevistados nunca participou de nenhum curso. Um escrutínio dos dados permitiu verificar que, desses, a maioria são diretores. Em contrapartida, a SRE Ouro Preto realiza

um treinamento para os secretários das escolas estaduais da sua jurisdição todos os anos, na época de abertura do Educacenso, no mês de maio. Porém, os diretores não participam, apesar de serem convidados. Já a maioria dos secretários escolares que participam dos treinamentos avalia como sendo ótimo ou regular. Percebe-se, portanto, a necessidade de se melhorar o repasse dos treinamentos e capacitações do SIMADE.

No gráfico 6, a seguir, percebe-se que os diretores e secretários entrevistados apontaram qual o tipo de treinamento recebido para trabalhar com o SIMADE em sua escola.

Gráfico 6: Qual foi o treinamento que você recebeu para trabalhar com o sistema SIMADE na sua escola?



(Fonte: Dados da pesquisa, 2014)

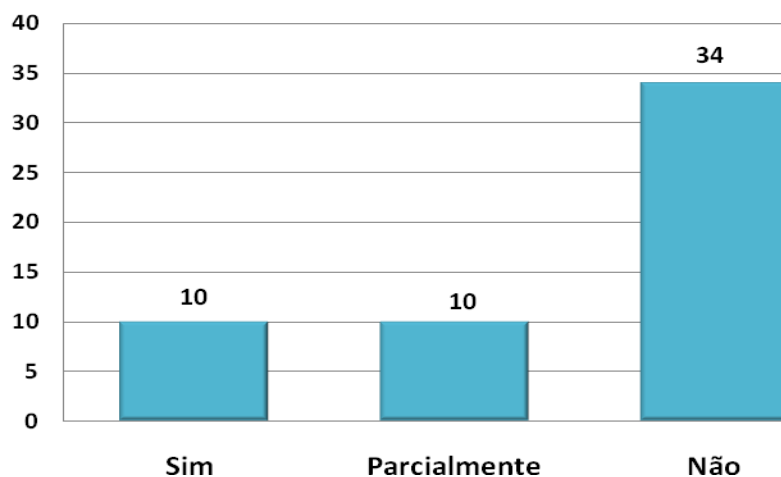
No gráfico 6 nota-se que a maioria dos entrevistados não participou de nenhum treinamento. Os resultados demonstram que 18,5% dos entrevistados participaram da capacitação ocorrida na época da implementação. Nesse período foram treinados 10.284 dos servidores de todas as escolas estaduais de Minas Gerais, e desse total apenas 10 servidores eram da SRE Ouro Preto. Retornando aos dados do gráfico 6, outros 10 servidores (18,5%) foram treinados pelo pessoal da regional Ouro Preto. Já 4 servidores (7,4%) foram



treinados pelo próprio pessoal da escola. Verifica-se, assim, a necessidade de realizar novos treinamentos para os servidores das escolas da SRE Ouro Preto.

Os servidores que participaram dos treinamentos destacaram, em questões abertas, como pontos positivos: objetividade, clareza, paciência dos palestrantes, oportunidade de esclarecer dúvidas, troca de experiência, uniformização de procedimentos. Os pontos negativos apontados pelos entrevistados foram: pouco tempo de treinamento, limitação do espaço físico e poucos computadores para o número de participantes.

Gráfico 7: Na opinião dos entrevistados a escrituração manual das informações já lançadas no SIMADE é necessária?



(Fonte: Dados da pesquisa, 2014)

O gráfico 7 demonstra que para a maioria dos entrevistados a escrituração manual das informações já lançadas no SIMADE não é necessária, pois representa retrabalho. Cabe ressaltar que o setor de inspeção da SRE ouro Preto, a partir do mês de abril de 2014 com base no Ofício Circular DFRE/SOE nº 02 de 2012, passou a orientar as escolas estaduais da regional em relação à utilização das novas tecnologias na escrituração escolar. O referido ofício circular alerta que:

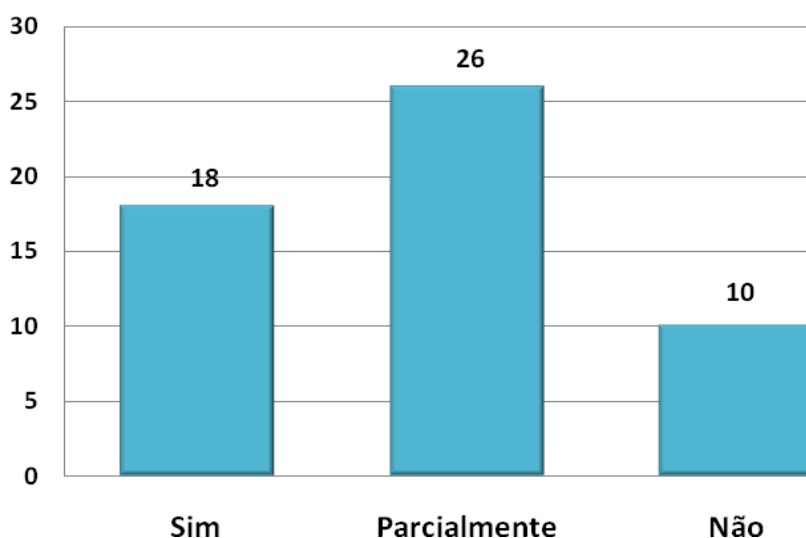
Fica na responsabilidade dos gestores públicos a questão documental, lembrando que o arquivo escolar deverá ser preservado perpetuamente, conforme a Portaria Ministerial nº 255, de 20/12/1990, que orienta sobre o arquivamento e inutilização de

documentos e considera o arquivo escolar das instituições de ensino, devidamente autorizadas pelo poder público, “Patrimônio da União”. Assim sendo, as escolas poderão utilizar o recurso das novas tecnologias na escrituração escolar, desde que mantenham seus arquivos físicos no sentido de garantir os dados relativos à vida escolar de seus alunos, até que esta secretaria (SEEMG) se pronuncie quanto à validade e temporalidade dos documentos eletrônicos.

Acreditamos que os gestores não medirão esforços para garantir a vida escolar dos alunos com autenticidade, evitando problemas futuros. (Ofício Circular DFRE/SOE nº 02, de 06/03/2012)

Ainda conforme orientação do setor de inspeção da SRE Ouro Preto para as escolas estaduais da jurisdição dessa regional, respaldada em orientação da Sra. Valdêmia Barbosa de A. Barbosa, Diretora da Diretoria de Funcionamento e Regularidade da Escola (DFRE), como a tabela de temporalidade documental se encontra em fase de terminalidade pela SEEMG e Arquivo Público Mineiro, fica na responsabilidade dos gestores públicos a gestão documental.

Gráfico 8: As escolas estaduais da S.R.E Ouro Preto apresentam dificuldades na inserção de dados da matriz curricular no sistema



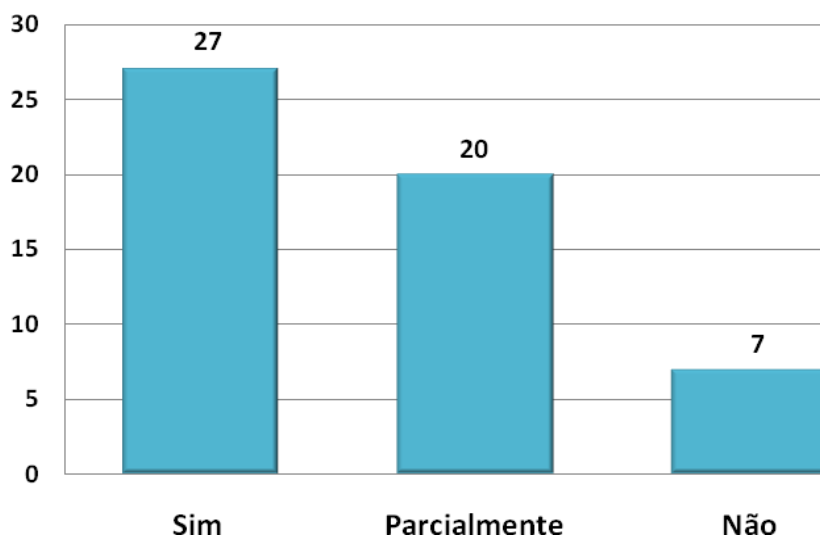
SIMADE para criação dos pacotes “componente” e “etapa”?  
(Fonte: Dados da pesquisa, 2014)

O Gráfico 8 revela que a maioria das escolas estaduais da SRE Ouro Preto apresenta dificuldades na inserção de dados da matriz curricular no sistema SIMADE para criação dos pacotes “componente” e “etapa”. A proposta de se disponibilizar os pacotes “componente” e “etapa” já prontos no Portal

SIMADE para a escola apenas associá-los aos programas pedagógicos será apresentada no capítulo 3 deste trabalho.

O Gráfico 9, a seguir, mostra que a maioria dos entrevistados conhece as ferramentas do SIMADE que podem ser empregadas na gestão administrativa e pedagógica da escola. Já 20 entrevistados conhecem parcialmente as ferramentas do sistema que podem ser exploradas no âmbito administrativo e pedagógico. Porém, sete entrevistados desconhecem esses recursos.

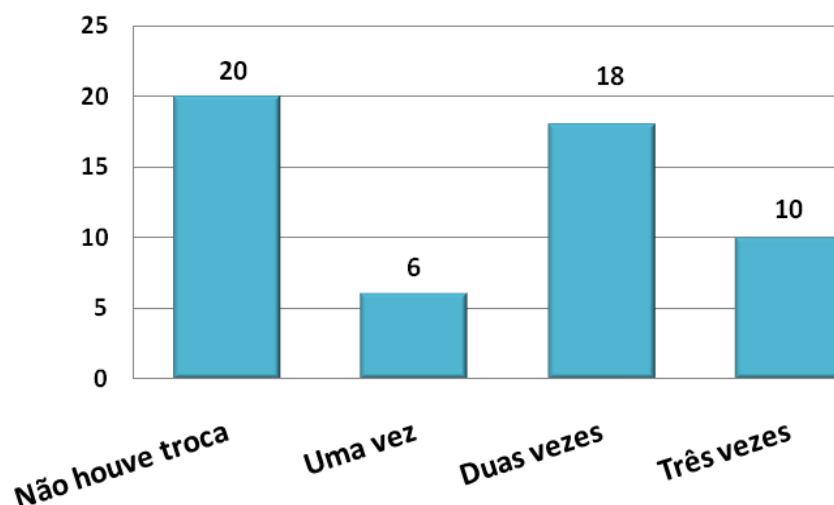
Gráfico 9: Os entrevistados conhecem as ferramentas do SIMADE que podem ser empregadas na gestão administrativa e pedagógica?



(Fonte: Dados da pesquisa, 2014)

Verifica-se dessa forma, no gráfico 9, a necessidade de realizar capacitações continuadas para gestores e secretários das escolas da SRE Ouro Preto, na perspectiva de utilizarem melhor os recursos disponíveis na plataforma do SIMADE.

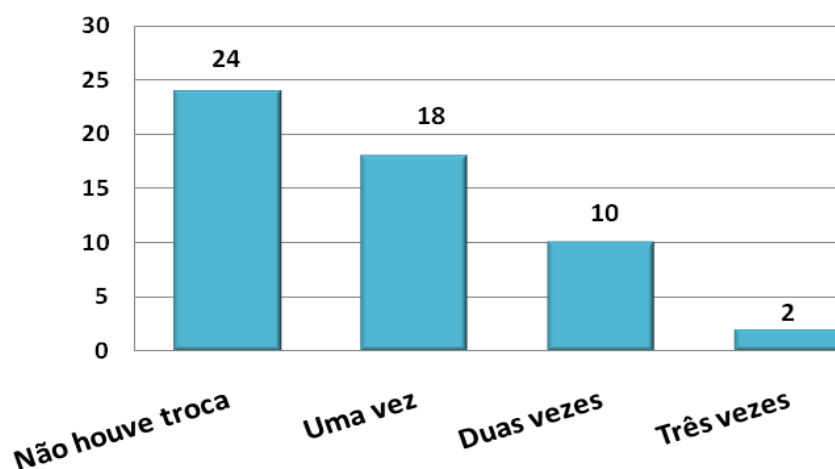
Gráfico 10: A partir da implementação do SIMADE, quantas vezes as escolas da SRE Ouro Preto trocaram de diretor ?



(Fonte: Dados da pesquisa, 2014)

O Gráfico 10 revela que em 10 escolas estaduais pertencentes à SRE Ouro Preto não houve troca de diretor desde a implementação do SIMADE nas escolas da daquela superintendência. Em três escolas trocou-se de diretor apenas uma vez. Em nove escolas trocou-se de gestor escolar duas vezes, desde agosto de 2008, e em cinco escolas trocou-se de diretor escolar três vezes. Portanto, verifica-se a troca de gestores em quase dois terços das escolas, sendo que essa rotatividade deve ser considerada para a gestão do SIMADE.

Gráfico 11: A partir da implementação do SIMADE, quantas vezes as escolas da SRE Ouro Preto trocaram de secretário(a) escolar (servidor responsável pela inserção de dados no sistema)?

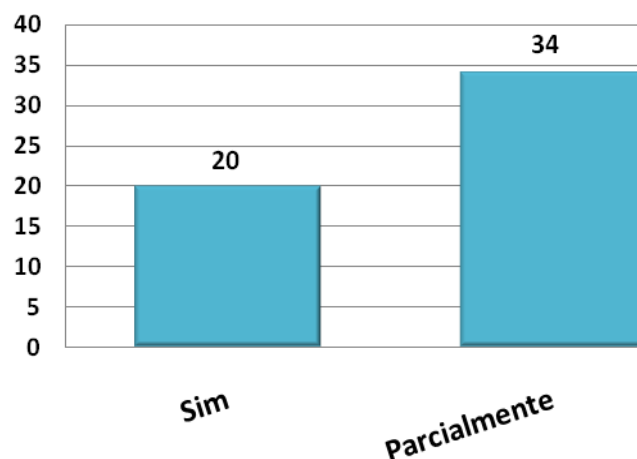


(Fonte: Dados da pesquisa, 2014)

O Gráfico 11 mostra que em 24 respondentes afirmaram que não houve troca de secretário(a) escolar desde a implementação do sistema nas escolas daquela superintendência. Os 24 entrevistados referem-se à 12 escolas estaduais pertencentes à SRE Ouro Preto (1 diretor e 1 secretário por escola) já que ambos responderam o mesmo para esta pergunta. Em nove escolas (18 entrevistados) trocou-se de secretário(a) escolar uma vez. Em cinco escolas (10 respondentes) trocou-se de secretário(a) escolar duas vezes, e em uma escola trocou de secretário(a) escolar três vezes.

Assim sendo, a maioria das escolas estaduais da SRE Ouro Preto trocou de secretário(a) escolar mais de uma vez. Vale ressaltar que a rotatividade de secretário(a) escolar interfere parcialmente na eficiência do trabalho do SIMADE desenvolvido pelas escolas, pois o servidor que já possui o conhecimento do sistema é substituído por outro que não conhece o sistema, ou conhece pouco sobre a sua operacionalização. O Gráfico 12, a seguir, comprova este fato.

Gráfico 12: A rotatividade de pessoal na secretaria da escola interfere no desempenho do trabalho realizado no SIMADE?



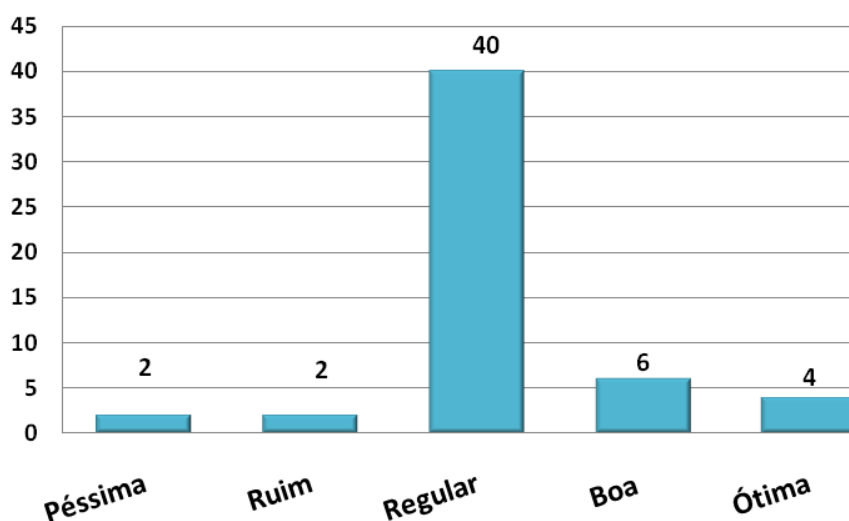
(Fonte: Dados da pesquisa, 2014)

Conforme o Gráfico 12, para maioria dos entrevistados (34 respondentes) a rotatividade de pessoal na secretaria da escola interfere parcialmente no desempenho do trabalho realizado no SIMADE. Já 20 entrevistados apontaram no questionário que a rotatividade de pessoal

administrativo da secretaria tem interferência direta do trabalho realizado no sistema.

O Gráfico 13, a seguir, revela que na maioria das escolas estaduais (20 escolas) pertencentes à SRE Ouro Preto a internet é regular. Em duas escolas os entrevistados apontaram nos questionários que a internet de sua escola é péssima ou ruim. Porém, em cinco unidades escolares a internet é boa ou ótima. Assim sendo, no plano de ação será apresentada proposta de melhoria da internet nas escolas da SRE Ouro Preto.

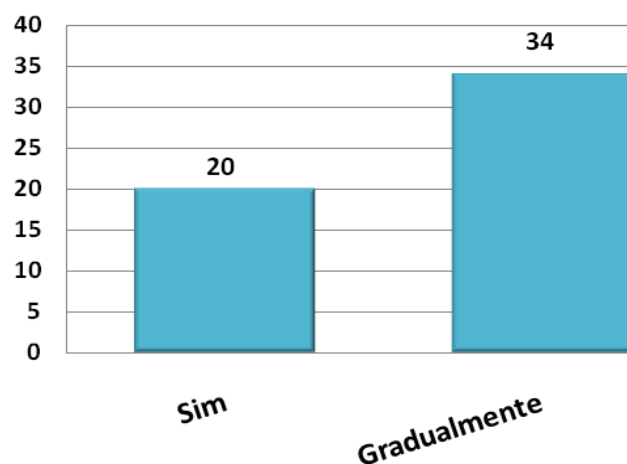
Gráfico 13: Avaliação da internet das escolas da SRE Ouro Preto, conforme os entrevistados



(Fonte: Dados da pesquisa, 2014)

O Gráfico 14, a seguir, demonstra a opinião dos entrevistados em relação à implementação da ferramenta “Diário Eletrônico” nas escolas da SRE Ouro Preto, onde os próprios professores poderão lançar notas, conteúdos lecionados e faltas no sistema SIMADE.

Gráfico 14: As escolas da SRE estão prontas para receber a implementação da funcionalidade “Diário Eletrônico”, onde os próprios professores lançarão notas, conteúdos lecionados e faltas no sistema SIMADE?



(Fonte: Dados da pesquisa, 2014)

Portanto, segundo os dados do Gráfico 14, para a maioria dos entrevistados, no caso de essa ferramenta vir a ser instalada no sistema, a mesma deverá ocorrer gradualmente. Nesse sentido, destaca-se a importância de treinamentos e capacitações para a operacionalização da funcionalidade pelos professores.

Tabela 1: Numa escala de 0 a 10, como os entrevistados avaliam a utilidade das novas ferramentas que poderiam ser disponibilizadas pelo sistema SIMADE?

Acréscimo de novas ferramentas no SIMADE	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Relatórios											54
Acréscimo de link para acesso a materiais pedagógicos									6	6	42
Acréscimo de ambiente virtual com aulas gravadas									6	6	42
Acréscimo de fóruns, chats e videoconferências									6	6	42

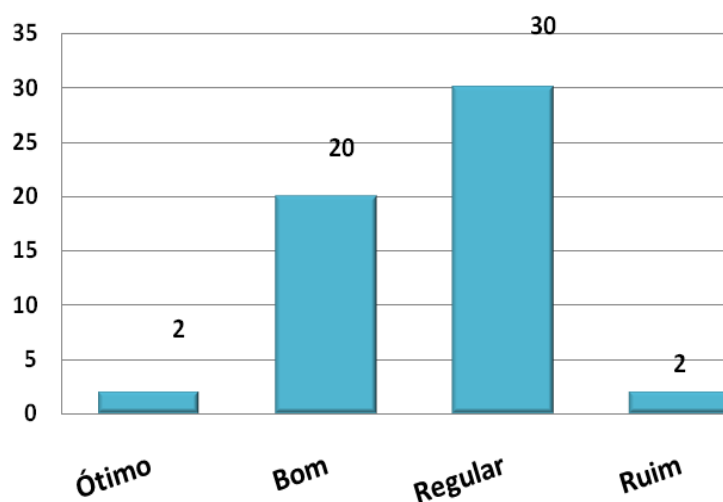
(Fonte: Dados da pesquisa, 2014)

Segundo a tabela 1, os entrevistados avaliaram a utilidade das ferramentas que poderiam ser disponibilizadas pelo SIMADE, sendo zero para nenhuma utilidade e 10 para muita utilidade. De acordo com a tabela 1, todos

os entrevistados avaliaram os relatórios disponibilizados no SIMADE como sendo de muita utilidade. Do total de entrevistados, 42 disseram que o acréscimo de link para acesso a materiais pedagógicos seria de muita utilidade, concedendo a nota 10. Seis entrevistados apontaram a nota 6 e outros seis destacaram a nota 8. Em relação à possibilidade de acréscimo no sistema SIMADE de um ambiente virtual com aulas gravadas para que os professores utilizassem esse recurso no âmbito pedagógico, os entrevistados tiveram a mesma opinião do item anterior, ou seja, 42 entrevistados disseram que esse recurso seria de muita utilidade, apontando a nota 10. Seis entrevistados apontaram a nota 6 e outros 6 destacaram a nota 8. O mesmo ocorreu em relação à opinião dos entrevistados quanto ao acréscimo de fóruns, chats e videoconferências.

Dessa maneira, diante da opinião favorável dos entrevistados em relação ao acréscimo dos novos recursos no SIMADE, no capítulo 3 serão propostos acréscimos de novos relatórios no sistema, links para acesso a materiais pedagógicos, acréscimo de ambiente virtual com aulas gravadas e recursos de comunicação virtual para uso na gestão escolar e na perspectiva pedagógica.

Gráfico 15: Avaliação do tutorial existente no SIMADE, conforme os entrevistados



(Fonte: Dados da pesquisa, 2014)

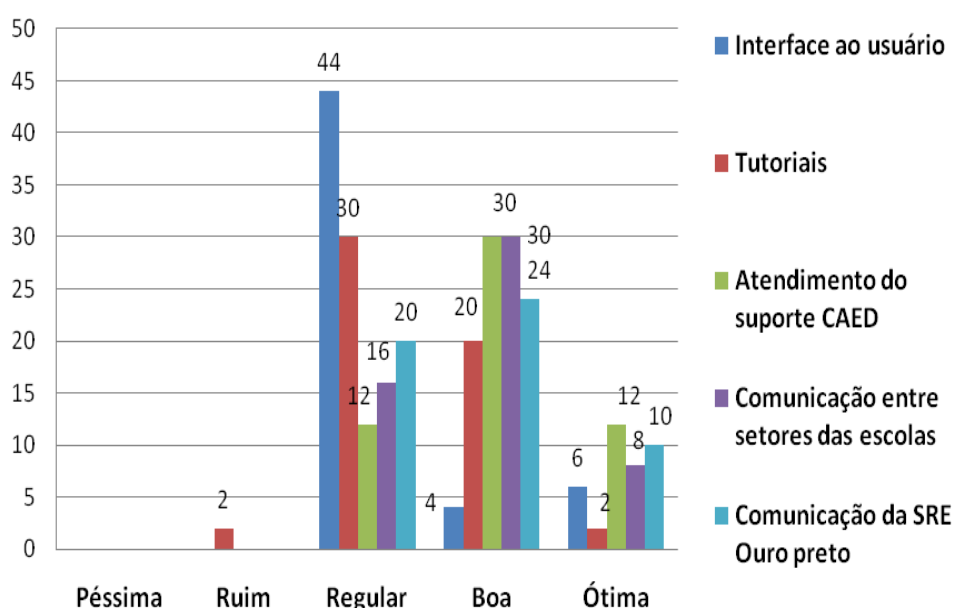


O Gráfico 15 demonstra que a maioria dos entrevistados avalia como regular o tutorial em texto existente no SIMADE. Para 20 entrevistados o tutorial existente é bom. Para dois entrevistados o tutorial em texto do SIMADE é ótimo e outros dois o apontaram como ruim.

Dessa forma, no capítulo 3 será apresentada proposta de melhoria para complementar as informações já existentes no sistema SIMADE.

Conforme o Gráfico 16, a seguir, no item avaliação da qualidade da comunicação no SIMADE perguntou-se aos entrevistados a opinião destes em relação a: interface do SIMADE com usuário; tutoriais; atendimento ao suporte CAED; comunicação entre setores das escolas; e comunicação da SRE Ouro Preto com os servidores das escolas que utilizam o sistema. Em relação à interface ao usuário 44 entrevistados avaliaram este item como regular, 6 avaliaram a interface do sistema como ótima e 4 avaliaram a interface do SIMADE como boa.

Gráfico 16: Avaliação da qualidade da comunicação no SIMADE, segundo os entrevistados



(Fonte: Dados da pesquisa, 2014)

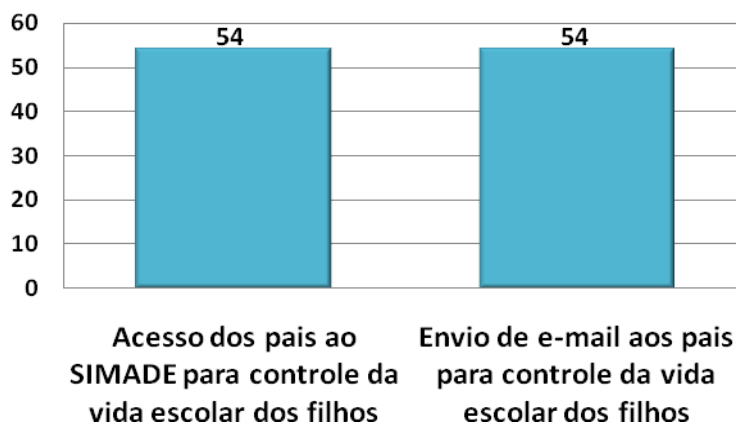
Cabe ressaltar, ainda segundo o Gráfico 16, que a interface é tanto um meio para a interação usuário-sistema, quanto uma ferramenta que oferece os instrumentos para este processo comunicativo. Desta forma a interface é um sistema de comunicação.

Em relação aos tutoriais em texto do SIMADE, a avaliação já havia sido feita no item anterior, ou seja, para 30 usuários este recurso é bom, 20 avaliaram como bom, 2 avaliaram como ótimo e outros 2 avaliaram como ruim. Quanto ao atendimento do suporte CAED a avaliação da maioria (30 entrevistados) foi boa, 12 entrevistados avaliaram o atendimento do suporte SIMADE como ótimo, e outros 12 avaliaram este serviço como regular.

Por último, os entrevistados avaliaram a comunicação da SRE Ouro Preto com os servidores das escolas que utilizam e operacionalizam o sistema. Nesse item a avaliação foi a seguinte: 24 entrevistados avaliaram a comunicação SRE-Escola como sendo boa, para 10 entrevistados a avaliação deste item foi ótima, e 20 avaliaram a comunicação SRE-Escola para questões do SIMADE como sendo regular.

Assim, a avaliação dos itens mencionados no gráfico pelos usuários e alimentadores do sistema SIMADE fornece subsídios para a proposta de melhorias que serão apresentadas no capítulo 3.

Gráfico 17: Na opinião dos entrevistados o que poderia ser desenvolvido para democratizar o acesso aos processos administrativos no SIMADE?



(Fonte: Dados da pesquisa, 2014)

O Gráfico 17 mostra que, na opinião dos diretores e secretários escolares das 54 unidades de ensino pesquisadas na fase quantitativa, tanto o acesso dos pais de alunos ao SIMADE para controle da vida escolar de seus filhos, quanto o envio das informações da vida escolar de seus filhos por e-mails seria boa uma alternativa que o sistema poderia oferecer. Nesta

perspectiva será apresentada proposta de melhoria deste item no SIMADE, assim como outras ações que poderão ser implementadas pela SEEMG.

Os dados da pesquisa realizada junto aos gestores e secretários das escolas estaduais da SRE Ouro Preto revelaram que, apesar dos avanços do sistema, alguns problemas relacionados à resistência de alguns servidores com o SIMADE ainda persistem. Além disso, outros problemas do sistema da época da implementação do SIMADE encontram-se presentes atualmente. Para maior clareza e fundamentação das ações aqui propostas, vale listá-los novamente no quadro abaixo:

**Quadro 5:** Quadro síntese associado aos principais achados da pesquisa

- Internet lenta.
- Instabilidade do sistema (falhas no momento da gravação das informações).
- Falta de treinamentos e capacitações continuadas.
- Retrabalho das informações lançadas no sistema (escrituração manual).
- Erros na inserção dos dados da matriz curricular (pacotes componente e etapa) no portal SIMADE.
- Falta de conhecimento dos recursos do sistema pelo diretor escolar e da dimensão da sua real responsabilidade com esse sistema informatizado de gestão de processos administrativos e educacionais.
- Rotatividade do pessoal administrativo e diretores das escolas da SRE Ouro Preto.
- Internet lenta.
- Falta da ferramenta “Diário Eletrônico” no SIMADE para que os próprios professores lançassem as notas, conceitos e matéria lecionada diretamente no sistema.
- Falta de um recurso no SIMADE para utilização do sistema em sala de aula (âmbito pedagógico), tendo como parâmetro a plataforma do ambiente virtual de aprendizagem utilizada na Educação a Distância.
- Falta de tutoriais em vídeo para demonstrar a utilização dos recursos e funcionalidades do SIMADE. Os tutoriais em texto nem sempre conseguem esclarecer ao funcionário recém-chegado na secretaria da escola.

- Falta de um espaço no sistema para facilitar a comunicação entre gestores, professores, pais e alunos das escolas (acompanhamento das notas/conceitos dos alunos, quem são seus professores, as matérias vistas pelos alunos).

**Fonte:** Dados da pesquisa (2014)

Com base nas contribuições do referencial teórico e nos achados da pesquisa das duas fases do estudo empírico (entrevista em profundidade e aplicação dos questionários), foi elaborado o Plano de Ação Educacional (PAE), um dos componentes desta dissertação, que é apresentado no capítulo 3, a seguir.

### 3 PLANO DE AÇÃO EDUCACIONAL: PROPOSTA DE MELHORIAS DO SISTEMA MINEIRO DE ADMINISTRAÇÃO ESCOLAR NA SUPERINTENDÊNCIA REGIONAL DE ENSINO DE OURO PRETO

Este capítulo apresenta propostas de melhorias dos elementos críticos do SIMADE, por meio de um plano de ações para esse sistema informatizado de gestão educacional em rede utilizado pelas escolas da rede pública estadual de Minas Gerais na SRE Ouro Preto.

Dessa forma, as propostas sugeridas estão apresentadas em um quadro de acordo com o modelo 5W2H: 1 – What (O que será feito - Etapas); 2 – Who (Quem fará - Responsabilidade); 3 – When (Quando será feito - Tempo); 4 – Where (Onde será feito - Local); 5 – Why (Por que será feito - Justificativa); 1 – How (Como será feito - Método); 2 – How Much (Quanto custará - Custo). Descrevem-se, nas seções a seguir, as propostas resultantes desta dissertação.

#### 3.1 Proposição 1: Melhorar a estabilidade do SIMADE nas escolas da SRE de Ouro Preto

A pesquisa revelou que o SIMADE apresenta instabilidade no momento de gravações dos dados. O erro de Java (linguagem que o sistema foi desenvolvido) é o mais frequente. A pesquisa demonstrou também que a internet das escolas estaduais da jurisdição da SRE Ouro Preto é regular.

**Quadro 6:** Proposição 1

O que fazer	Como fazer	Quem fará	Onde	Prazo	Custo
Aumentar a capacidade da Internet nas escolas em que o sinal é regular. E, atualizar ou instalar o	Através da visita dos técnicos no NTE da SRE Ouro Preto nas escolas da jurisdição da regional.	Os técnicos do NTE da SRE Ouro Preto. Para aumentar a velocidade da internet deve-se contratar	Secretarias das escolas estaduais sob a jurisdição da SRE Ouro Preto.	30 dias, ou quando houver necessidade de atualização dos plugins e também quando tiver	R\$1.000,00 (Despesas de Diárias e passagens para locomoção dos técnicos do NTE).

plugin do Java nos computadores das secretarias das escolas estaduais da SRE Ouro Preto.		um provedor de internet para prestação desse serviço.		necessidade de aumentar a capacidade da internet.	R\$ 4.800,00 (Termo de compromisso por escola) e R\$ 9.800,00 (Termo de compromisso para escolas rurais).
--	--	---	--	---	---

**Fonte:** Elaborado pelo autor (2014)

A proposta de melhorar a capacidade da internet nas escolas e atualizar ou instalar o plugin do Java nos computadores das secretarias das escolas estaduais da SRE Ouro Preto pode ser conseguida por meio da visita dos técnicos no NTE da SRE Ouro Preto nas escolas da jurisdição da regional.

O custo dessa operação é de aproximadamente R\$ 1.000,00 para diárias e passagens para locomoção dos técnicos do NTE. Para ampliar a capacidade da internet nas escolas, atualmente, a SEEMG disponibiliza um termo de compromisso para as caixas escolares no valor de R\$ 4.800,00 (Termo de compromisso por escola) e R\$ 9.800,00 (Termo de compromisso para escolas rurais).

Os montantes relativos aos custos para esta ação estão previstos no orçamento anual da SEEMG e poderão ser disponibilizados por meio da caixa escolar de cada unidade de ensino (termos de compromisso), e disponibilização de recursos para a SRE Ouro Preto no caso das diárias para os técnicos visitarem as escolas.

### **3.2 Proposição 2: Treinamentos e capacitações continuadas do SIMADE nas escolas da SRE Ouro Preto**

Os dados da pesquisa permitiram identificar que a maior parte dos secretários(as) e diretores(as) das escolas da SRE Ouro Preto não participaram de treinamento ou capacitação para operar o SIMADE.

**Ação 1:** Capacitação presencial para diretores e secretários de escolas da regional e servidores da SRE.

**Quadro 7:** Proposição 2 (Ação 1)

O que fazer	Como fazer	Quem fará	Onde	Prazo	Custo
Realizar treinamentos e capacitações continuadas para os diretores(as) e funcionários das secretarias das escolas da SREOP trabalharem com o sistema.	Encontro anual em local apropriado (treinamento) na cidade de Ouro Preto.	Técnicos do SEDINE da SREOP, do CAED e da SEEMG (Treinamentos e capacitações continuadas).	Os treinamentos poderão ser realizados em local a ser contratado pela SREOP.	Ao longo do ano.	R\$45.000,00 (Despesas de Diárias e passagens para locomoção dos Diretores, secretários(as), Técnicos do SEDINE da SREOP, do CAED e da SEEMG.

**Fonte:** Elaborado pelo autor (2014)

A proposta de treinamentos e capacitações continuadas terá como fonte de recursos o orçamento da SEEMG destinado a cursos e capacitações dos servidores na SRE Ouro Preto. Após o recebimento do valor das diárias os diretores(as) e técnicos, e os funcionários das secretarias das escolas da SREOP, repassariam o valor recebido para o local contratado para se ministrar o treinamento e capacitações.

Quanto ao conteúdo dos treinamentos e capacitações há necessidade de abordar todas as funcionalidades e recursos do SIMADE para diretores, secretários e auxiliares de secretárias das escolas da SRE Ouro Preto que trabalham com o sistema, conforme demonstrado na pesquisa de campo. Nesse encontro poderia haver trocas de experiências, casos exitosos, e orientações para melhorar a eficiência do trabalho realizado nas escolas.

Além da capacitação presencial há também necessidade de capacitação à distância, conforme apresentada na ação 2.

**Ação 2:** Sugestão para capacitação à distância para diretores e secretários e de escolas da regional e servidores da SER.

Rotatividade de diretores(as), secretários(as) e pessoal da secretaria escolar são fatores que indicam a necessidade de capacitação a distância sobre o SIMADE. Tal capacitação seria realizada pela Magistra, que é a Escola de Formação e Desenvolvimento Profissional de Educadores de Minas Gerais.

**Quadro 8:** Proposição 2 (Ação 2)

O que fazer	Como fazer	Quem fará	Onde	Prazo	Custo
Oferecer curso a distância sobre o SIMADE.	Através da plataforma do Centro de Referência do Professor.	A Magistra.	O curso será oferecido pela Magistra.	30 dias.	Sem custo, mão de obra da Magistra.

**Fonte:** Elaborado pelo autor (2014)

A abordagem do conteúdo da capacitação a distância seria as funcionalidades do sistema, a rotina anual das atividades dentro do SIMADE, os prazos para inserir dados no sistema e para se cumprir as determinações da SEEMG, as atividades que devem ser desenvolvidas pelos diretores escolares e os recursos que podem ser explorados na gestão escolar.

### 3.3 Proposição 3: Redesenho do SIMADE

Algumas ações dependerão de criação de ferramentas novas dentro do próprio sistema, implicando em redesenho do SIMADE, como a inserção do diário eletrônico, disponibilização no Portal SIMADE os pacotes “componente” e “etapa” para a escola apenas conferir e utilizá-los, sem necessidade de criá-los, inserção de tutoriais em vídeo, inclusão de ferramentas de uso pedagógico e dispositivos para comunicação entre os diversos membros da comunidade escolar.



**Ação 1:** Sugestão apresentada à SEEMG para criação da funcionalidade “Diário Eletrônico” no SIMADE.

Atualmente a RESOLUÇÃO SEE nº 2.131, de 17 de Julho de 2012 dispõe sobre a implantação do registro de dados nos diários de classe em sistema informatizado nas unidades escolares da Rede Estadual de Ensino de Minas Gerais. Porém, esses dados são registrados fora do SIMADE, pois não há uma funcionalidade específica no sistema.

O Art. 1º da Resolução 2131/2012 determina que as escolas da Rede Estadual de Ensino devem autorizar o professor a proceder ao registro de dados nos diários de classe em sistema informatizado. O parágrafo único desse artigo diz que “o professor poderá, por opção, manter esses registros no formato atualmente utilizado pela escola, conforme formulários oficiais”.

Os artigos seguintes dessa mesma resolução estabelecem as seguintes orientações:

Art. 2º O professor que registrar os dados no diário de classe em meio eletrônico deverá entregar à secretaria da escola, até o final de cada mês, os respectivos registros em arquivo específico encaminhado online ou em CD.

Art. 3º A escola deverá imprimir o arquivo recebido e providenciar as assinaturas legais exigidas.

Parágrafo único. A movimentação do arquivo dos diários de classe é de responsabilidade do Secretário da escola, sob supervisão direta do Diretor, devendo esse arquivo ser mantido em absoluta segurança e ser manuseado tão somente por pessoal vinculado à secretaria da escola.

Art. 4º A inserção dos dados do diário de classe no Sistema Mineiro de Administração Escolar – SIMADE – é de competência do serviço de secretaria sob a responsabilidade do Diretor da escola. (SEEMG RESOLUÇÃO nº 2.131)

Assim, a proposição de acréscimo da funcionalidade “Diário Eletrônico” no SIMADE objetiva centralizar as informações num único lugar e extinguir outras formas de anotações registros paralelos.

**Quadro 9:** Proposição 3 (Ação 1)

O que fazer	Como fazer	Quem fará	Onde	Prazo	Custo
Sugerir a criação da funcionalidade de “Diário Eletrônico” no SIMADE.	Através de sugestão encaminhada à Diretoria de Informações Educacionais (DINE) da SEEMG para que autorize o CAED criar a funcionalidade “Diário Eletrônico” no SIMADE.	A Diretoria de Informações Educacionais fará a solicitação ao CAED para inclusão da funcionalidade no sistema.	DINE e CAED.	Sugestão: ano de 2015 após cotação.	Esta ação atingirá não somente as escolas da SRE Ouro Preto e sim todas as escolas estaduais de Minas Gerais. Para isto a SEEMG deverá realizar cotação.

**Fonte:** Elaborado pelo autor (2014)

**Ação 2:** Sugestão apresentada à SEEMG para disponibilizar no Portal SIMADE os pacotes “componente” e “etapa” para a escola apenas conferir e utilizá-los, sem necessidade de criá-los, evitando-se assim os erros.

Conforme mostra a pesquisa realizada, as escolas estaduais da SRE Ouro Preto apresentam dificuldades na inserção de dados da matriz curricular no sistema SIMADE para criação dos pacotes “componente” e “etapa”.

**Quadro 10:** Proposição 3 (Ação 2)

O que fazer	Como fazer	Quem fará	Onde	Prazo	Custo
Sugestão apresentada à SEEMG para disponibilizar no Portal SIMADE os pacotes “componente” e “etapa” para cada etapa e modalidade de ensino.	O CAED fará a inserção dos pacotes “componente” e “etapa” para cada etapa e modalidade de ensino.	CAED, após a solicitação da SEEMG.	Portal do SIMADE.	30 dias após a solicitação da SEEMG.	Informação não disponibiliza da pela SEEMG, pois haverá necessidade de realizar cotação.

**Fonte:** Elaborado pelo autor (2014)

**Ação 3:** Sugestão apresentada à SEEMG para implantar tutorial em vídeo explicativo com todas as funcionalidades do sistema SIMADE.

Os tutoriais em texto já existentes no sistema atendem em parte às dúvidas dos usuários do SIMADE, conforme demonstraram os resultados da pesquisa realizada junto aos diretores e secretários escolares.

**Quadro 11:** Proposição 3 (Ação 3)

O que fazer	Como fazer	Quem fará	Onde	Prazo	Custo
Sugestão apresentada à SEEMG para implantar tutorial em vídeo.	O recurso será implantado no SIMADE pelo CAED a pedido da SEEMG.	O CAED, por meio de solicitação da SEEMG.	SEEMG e CAED.	90 dias após solicitação da SEEMG.	Esta informação não foi repassada pela SEEMG, pois haverá necessidade de realizar cotação.

**Fonte:** Elaborado pelo autor (2014)

Cabe ressaltar que para a implementação desta ação deve-se realizar um pré-teste, para saber se a linguagem e as explicações do tutorial em vídeo atendem ao usuário.

**Ação 4:** Sugestão apresentada à SEEMG para inserir links na plataforma para utilização de recursos no âmbito pedagógico (aulas gravadas, vídeos, fóruns, dentre outros). Não há esses recursos na plataforma SIMADE.

**Quadro 12:** Proposição 3 (Ação 4)

O que fazer	Como fazer	Quem fará	Onde	Prazo	Custo
Sugestão para se inserir links na plataforma para utilização de recursos no âmbito pedagógico.	Os recursos (hiperlinks) serão inseridos na página principal do sistema.	O CAED, por meio de solicitação da SEEMG.	CAED.	Imediatamente, após a solicitação da SEEMG.	Haverá necessidade de realizar cotação junto ao CAED.

**Fonte:** Elaborado pelo autor (2014)

Além dos hiperlinks poderão ser acrescentados na plataforma um espaço para blogs, chats, vídeos, e outros recursos convidativos para se utilizar a plataforma SIMADE também no âmbito pedagógico.

**Ação 5:** Sugestão apresentada à SEEMG para criação de uma funcionalidade no SIMADE para facilitar a comunicação entre escola, pais, professores, e alunos.

Um dos objetivos do SIMADE é facilitar a comunicação entre gestores, professores, demais servidores, pais e alunos das escolas estaduais e a unidade central e superintendências regionais de ensino.

**Quadro 13:** Proposição 3 (Ação 5)

O que fazer	Como fazer	Quem fará	Onde	Prazo	Custo
Sugestão para criar funcionalidade no SIMADE para facilitar a comunicação entre escola, pais, professores, e alunos.	Acréscimo da funcionalidade “Acompanhamento da vida escolar” que poderá ter boletim do aluno, participação dos pais em reuniões, regimento escolar, Projeto Político Pedagógico, comunicados, dentre outros.	A Diretoria de Informações Educacionais fará a solicitação ao CAED.	CAED.	90 dias, após a solicitação da SEEMG.	Esta informação não foi repassada pela SEEMG, pois haverá necessidade de realizar cotação.

**Fonte:** Elaborado pelo autor (2014)

O que se pretende com a proposição 3, ação 5, é aumentar a interação entre família e escola.

### 3.4 Proposição 4: Sugestão apresentada à SEEMG para criação de novas resoluções

**Ação 1:** Criação de resolução para que os professores lancem notas, conceitos, e conteúdos lecionados (Diário eletrônico), diretamente no SIMADE.

Após a implantação do “Diário Eletrônico” no SIMADE os próprios professores poderiam lançar notas, conceitos e conteúdos lecionados diretamente no sistema. Isto faria com que diminuísse o trabalho dos secretários escolares e responsabilizaria os professores quanto ao lançamento das informações no sistema.

**Quadro 14:** Proposição 4 (Ação 1)

O que fazer	Como fazer	Quem fará	Onde	Prazo	Custo
Sugerir à SEEMG que se crie resolução para que os professores lancem notas, conceitos, e conteúdos lecionados (Diário eletrônico), diretamente no SIMADE.	Sugestão apresentada à SEEMG por meio de proposta apresentada neste plano de ação.	A SEEMG.	Por meio de proposta apresentada à SEEMG pela Diretoria de Informações Educacionais.	Após a criação da funcionalidade de “Diário Eletrônico” no SIMADE.	Sem custo, mão de obra do quadro da instituição.

Fonte: Elaborado pelo autor (2014)

**Ação 2:** Criação de resolução para validação de todos os documentos da escola lançados no SIMADE, sem haver a necessidade de fazer a escrituração manual.

Nas escolas da SRE Ouro Preto os dados lançados no sistema SIMADE são escriturados manualmente. Isto representa retrabalho e demanda mais tempo da secretaria na execução desse trabalho.

**Quadro 15:** Proposição 4 (Ação 2)

O que fazer	Como fazer	Quem fará	Onde	Prazo	Custo
Sugerir à SEEMG que se crie resolução para que os professores lancem notas, conceitos, e conteúdos lecionados (Diário eletrônico), diretamente no SIMADE.	Sugestão apresentada à SEEMG por meio de proposta apresentada neste plano de ação.	SEEMG.	SEEMG.	Após a criação da funcionalidade de “Diário Eletrônico” no SIMADE.	Sem custo, mão de obra do quadro da instituição.

**Fonte:** Elaborado pelo autor (2014)

### 3.5 Proposição 5: Sugestão apresentada à SEEMG para melhorias dos relatórios do SIMADE

Por meio das entrevistas realizadas com os gestores e secretários das escolas da SRE Ouro Preto, foram levantadas sugestões para se criar no SIMADE três relatórios similares aos do Programa Consulte (anexo D1, D2 e D3). A justificativa dos diretores e secretários das escolas da SRE Ouro Preto é a facilidade que esses relatórios oferecem no momento de lançamento dos dados no sistema e também pela praticidade na apresentação das notas acumuladas dos alunos em todos os bimestres.

Além disso, segundo os entrevistados o relatório (anexo D2) é prático porque, após pesquisar o nome do aluno, a tela de lançamento já aparece direto, sem precisar acessar a ferramenta para efetuar o lançamento da nota ou conceito e faltas.

**Quadro 16:** Proposição 5

O que fazer	Como fazer	Quem fará	Onde	Prazo	Custo
Sugerir à SEEMG que se criem relatórios no SIMADE similares ao do Programa Consulte.	Sugestão apresentada à SEEMG por meio de proposta apresentada neste plano de ação.	A SEEMG fará a solicitação de acréscimo do relatório ao CAED.	SEEMG.	Imediatamente, após a solicitação da SEEMG.	A SEEMG realizará cotação para esta finalidade.

**Fonte:** Elaborado pelo autor (2014)

Com base nos elementos críticos do SIMADE na SRE Ouro Preto, essas foram as ações consideradas pertinentes e viáveis. Obviamente, são resultantes do diagnóstico realizado em apenas uma das várias SREs do estado e estão limitadas a esse recorte de investigação.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Por meio do SIMADE a gestão da escola conta com uma ferramenta feita de forma sistemática e informatizada que diminui a carga de trabalho do corpo administrativo das escolas, fornecendo também subsídios para a tomada de decisões do gestor escolar.

Este estudo é de grande importância no âmbito da gestão escolar, pois representa uma experiência bem sucedida da SEEMG nas escolas estaduais de Minas Gerais, especialmente nas unidades de ensino da SRE Ouro Preto, foco de estudo desta pesquisa. Assim, este trabalho se propôs a descrever e analisar a implementação do SIMADE nas escolas da SRE Ouro Preto, além de propor um plano de ação visando aprimorar a sua utilização pelos servidores das escolas no âmbito da regional.

Para o desenvolvimento da pesquisa, foi descrito o sistema como um todo, mostrando sua estrutura, o seu funcionamento, objetivos, atores, e coleta de dados, por meio de uma pesquisa qualitativa e quantitativa, sobre a opinião dos diretores e secretários escolares, importantes usuários e alimentadores do sistema, nas escolas da SRE Ouro Preto.

De posse dos resultados foi proposto um Plano de Ação Educacional (PAE), visando à melhoria dos processos do SIMADE nas escolas da SRE Ouro Preto com o objetivo de aprimorar a sua utilização. Diante dos resultados, e do proposto pelo PAE, verificou-se que nas escolas da regional Ouro Preto o SIMADE oferece aos gestores educacionais informações precisas, atualizadas e confiáveis sobre o sistema estadual de ensino, mas para melhorar a eficácia e a eficiência no gerenciamento das informações, os usuários e alimentadores do sistema precisam ser capacitados para explorarem todos os recursos desse sistema de gestão escolar em rede.

Pela pesquisa realizada verifica-se que o objetivo do SIMADE de facilitar a comunicação entre gestores, professores, demais servidores, pais e alunos das escolas estaduais e a unidade central e superintendências regionais de ensino, pode ser melhorado no âmbito das escolas da SRE Ouro Preto. Nesse sentido foram apresentadas propostas de melhorias constantes no PAE, para



democratizar o acesso aos processos administrativos e educacionais, e para que haja uma gestão eficaz, articulada e democrática.

Quanto aos outros dois objetivos do SIMADE estabelecidos na Resolução 1180/2008 que é dotar a rede estadual de ensino de sistema padronizado de gestão de processos administrativos e educacionais informatizado; e oferecer aos gestores educacionais e à sociedade mineira informações precisas, atualizadas e confiáveis sobre o sistema estadual de ensino, nas escolas da SRE Ouro Preto esses objetivos foram alcançados.

Como empecilho para a elaboração do PAE pode ser citado o fato de a Superintendência de Informações Educacionais da SEEMG ter optado por não repassar valores para implementação de novas funcionalidades para o SIMADE, pelo fato da necessidade de se realizar cotações. Outro motivo deveu-se ao fato de as novas funcionalidades e recursos não poderem ser realizados no âmbito da SRE Ouro Preto, mas para todas as escolas estaduais do estado de Minas Gerais.

Outra limitação do estudo é que ele está circunscrito à realidade da SRE Ouro Preto apenas. A pesquisa não permite informar se os problemas levantados nesta dissertação podem ser generalizados para todo o estado de Minas Gerais. Porém, a replicação deste estudo em outras SREs é uma proposição para trabalhos futuros.

O tema deste trabalho “Gestão Escolar em Rede: Estudo de caso e proposta de melhorias do Sistema Mineiro de Administração Escolar na Superintendência Regional de Ensino de Ouro Preto” representou uma oportunidade de se conhecer melhor a realidade do trabalho desenvolvido pelas escolas da SRE Ouro Preto.

Representou também uma contribuição para o desenvolvimento acadêmico e profissional do autor desta dissertação, que trabalha, junto com a equipe SEDINE, com o monitoramento, acompanhamento e coordenação desse sistema nas escolas da SRE Ouro Preto.

O sistema SIMADE não está consolidado. Ajustes e acréscimos de novas funcionalidades e recursos são necessários para atender aos objetivos propostos pelo sistema, através da Resolução 1180/2008. Ainda assim, considera-se que tais incrementos sejam perfeitamente viáveis.

## REFERÊNCIAS

ALMG. **Decreto 45849 de 27/12/2011.** Disponível em: <http://www.almg.gov.br/consulte/legislacao/completa/completa-nova-min.html?tipo=DEC&num=45849&comp=&ano=2011&texto=original#texto>. Acesso em 29-07-2013.

ANDÉRE, Sônia. Inovação como parte da rotina da escola. **Revista Gestão em Rede**. BH: SEEMG, 2009.

BARRETO, Raquel Goulart. (2003). **Tecnologia e educação: trabalho e formação docente.** Disponível em <http://www.cedes.unicamp.br>. Acesso em 10 de Out. 2013.

BELLONI, Maria Luiza. **O que é mídia-educação.** São Paulo: Autores Associados, 2001.

BRASIL. Ministério da Educação e Cultura (MEC). **Educacenso.** Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/index.php?Itemid=339>. Acesso em 29 de Nov. 2013.

\_\_\_\_\_. Portal IDEB. **Entenda as metas de qualidade.** Disponível em <http://portal.inep.gov.br/web/portal-ideb/portal-ideb>. Acesso em 20 de maio de 2014.

BROOKE, Nigel. **Marcos históricos na Reforma da Educação. Seção 3 – Reformas revolucionárias.** Belo Horizonte: Fino Traço, 2012.

CAEd. Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação. **SIMADE – Sistema de Gestão.** Disponível em <http://www.gestao.caedufff.net/sistemas-de-gestao/simade/>. Acesso em 29 de Set. de 2013

CARVALHO, Milton Coelho. **A transparência e o controle social no Estado Moderno.** Administração Pública, Direito Administrativo, Financeiro e Gestão Pública: prática, Figueiredo e Marcos Nóbrega, 2002.

CENTRO DE REFERÊNCIA VIRTUAL DO PROFESSOR – CRV. **Número de estabelecimentos da rede estadual de ensino de Minas Gerais em 29/08/2013.** Disponível em <http://crv.educacao.mg.gov.br/atlas/?mod=&niv=sre&map=sre&ids=015&idm=&ide=>. Acesso em 29 de Ago. 2013.

\_\_\_\_\_. **Guia do Diretor Escolar da SEEMG.** Disponível em [http://crv.educacao.mg.gov.br/aveonline40/banco\\_objetos\\_crv/%7B8191B7D8-138B-4DA8-A99B-F7853349BCE6%7D\\_Guia%20Diretor.indd.pdf](http://crv.educacao.mg.gov.br/aveonline40/banco_objetos_crv/%7B8191B7D8-138B-4DA8-A99B-F7853349BCE6%7D_Guia%20Diretor.indd.pdf). Acesso em 18 de Set. 2013.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração – Teoria Processo e Prática.** 3. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2000.

DAVENPORT, Thomas H; PRUSAK, Laurence. **Ecologia da Informação: por que só a tecnologia não basta para o sucesso na era da informática**. São Paulo: Futura, 1998.

DAVENPORT, T. **Reengenharia de processos**. S. Paulo, Campus, 1994.

DRUCKER, Peter Ferdinand, 1909 – **Introdução à Administração** – Tradução de Carlos Malferrari. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.

FIGUEIREDO, Carlos Maurício. NÓBREGA, Marcos. **Administração pública: direitos administrativo, financeiro e gestão pública; prática, inovações e polêmicas**. São Paulo: Revisão dos Tribunais, 2002.

GANDIN, D. **A prática do planejamento participativo**. 2. ed. Petrópolis: Vozes, 1994.

LIBÂNEO, J. C. **Organização e gestão escolar: teoria e prática**. 4. ed. Goiânia: Alternativa, 2001.

LUCK, Heloísa. **Planejamento em orientação educacional**. 10. ed. Petrópolis: Vozes, 1991.

\_\_\_\_\_. **Ação integrada: administração, supervisão e orientação educacional**. Vozes, 1996.

MINAS GERAIS. SECRETARIA DE ESTADO DE EDUCAÇÃO DE MINAS GERAIS. **Relatório circunstanciado “Projeto Escolas em Rede”**. SEEMG, Junho/2010.

\_\_\_\_\_. SECRETARIA DE ESTADO DE EDUCAÇÃO DE MINAS GERAIS. **Revista do SIMADE** 071017.indd. Elab. pelo Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação – CAED: Juiz de Fora. 18 de Out. 2007.

MORAN, José Manuel. (2003). **A integração das tecnologias na educação**. Disponível em <http://www.eca.usp.br/prof/moran/integracao.htm>. Acesso em 11/01/2013.

\_\_\_\_\_. (2003). **As mídias na educação**. Disponível em [http://www.eca.usp.br/prof/moran/midias\\_educ.htm](http://www.eca.usp.br/prof/moran/midias_educ.htm). Acesso em 15/10/2013.

\_\_\_\_\_. (2003). **Gestão inovadora da escola com tecnologias**. Disponível em <http://www.eca.usp.br/prof/moran/gestao.htm>. Acesso em 16/10/2013.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Sistemas de Informações Gerenciais**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1993.

PADILHA, R. P. **Planejamento dialógico: como construir o projeto político pedagógico da escola**. São Paulo: Cortez; Instituto Paulo Freire, 2001.

RAMOS, Cosete. **Pedagogia da qualidade total**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1994.

SECBA - SECRETARIA DE EDUCAÇÃO DA BAHIA. **Sistema de Gestão Escolar (SGE)**. Disponível em: <http://www.sec.ba.gov.br/sge/sge.html>. Acesso em 01 de Set. 2013.

SEEAL. Secretaria de Estado da Educação e do Esporte do Estado de Alagoas. **Projeto de Cooperação Técnica Mec-Pnud-See/AI** (2009). Disponível em <http://www.educacao.al.gov.br/programas-e-projetos/programas/geracao-saber/eixo-3-organizacao-da-estrutura-e-do-funcionamento-da-see> . Acesso em 01 de Set. 2013

SEEMG. **Resolução SEE nº 1180, de 28 de agosto de 2008**. Disponível em [http://crv.educacao.mg.gov.br/sistema\\_crv/banco\\_objetos\\_crv/%7BB527D569-DBD1-4A6D-A43D69789D0429EB%7D\\_resolu%C3%A7%C3%A3o%201180.pdf](http://crv.educacao.mg.gov.br/sistema_crv/banco_objetos_crv/%7BB527D569-DBD1-4A6D-A43D69789D0429EB%7D_resolu%C3%A7%C3%A3o%201180.pdf). Acesso em 11/01/2013.

SEEMG. **Resolução SEE nº 2131, de 17 de julho de 2012**. Disponível em [http://crv.educacao.mg.gov.br/aveonline40/banco\\_objetos\\_crv/%7B57DC6223-35E0-4983-A83E-22BA5F26753F%7D\\_RESOLU%C3%87%C3%83O%20SEE%20N%C2%BA%202.131,%20DE%2017%20DE%20JULHO%20DE%202012.pdf](http://crv.educacao.mg.gov.br/aveonline40/banco_objetos_crv/%7B57DC6223-35E0-4983-A83E-22BA5F26753F%7D_RESOLU%C3%87%C3%83O%20SEE%20N%C2%BA%202.131,%20DE%2017%20DE%20JULHO%20DE%202012.pdf). Acesso em 08/06/2014.

\_\_\_\_\_. SECRETARIA DE ESTADO DE EDUCAÇÃO DE MINAS GERAIS. **Descrição das Superintendências Regionais de Ensino S.R.Es de Minas Gerais**. Disponível em <http://www.educacao.mg.gov.br/images/stories/noticias/2011/Junho/descricao-superintendencias-regionais-de-ensino.pdf>. Acesso em 01 de Set. de 2013.

SEEMG. **Professores podem fazer o Diário de Classe em formato digital**. Notícia publicada em 19 de Julho de 2012. Disponível em: <http://www.educacao.mg.gov.br/transparencia/story/3280-professores-podem-fazer-o-diario-de-classe-em-formato-digital>. Acesso em 30 de maio de 2014.

SEPLAG/MG. Secretaria de Planejamento e Gestão de Minas Gerais **Guia para a Melhoria de Processos no Governo de Minas Gerais - Caderno 1**. Disponível em: <http://www.seplag.mg.gov.br/publicacoes/metodologias/951-guia-para-a-melhoria-de-processos-no-governo-de-minas-gerais-caderno-1>. Acesso em 17 de jan. 2014.

SENGER, Peter. **A quinta disciplina**. São Paulo: Nova Cultura, 2002 p.443.

SILVA, Washington Luís Vieira da. **Gerência da Informação**. Ouro Preto: UFOP, 2009. 83 p.

SANT'ANNA, F. M.; ENRICONE, D.; ANDRÉ, L.; TURRA, C. M. **Planejamento de ensino e avaliação**. 11. ed. Porto Alegre: Sagra / DC Luzzatto, 1995.

SERGIOVANNI, Thomas J. **Novos Caminhos para a Liderança Escolar**. Porto: Asa Editores, 2004.

VAZ, José Carlos. **Processos de trabalho no setor público: gestão e redesenho**. (2008). Disponível em <http://josecarlosvaz.pbwiki.com/Redesenho+de+Processos>. Acesso em 17 de jan. 2014.

VICENTE, N. **Guia do Gestor Escolar**. Porto: Asa Editores, 2004.

**ANEXOS**

**ANEXO A: RESOLUÇÃO SEE Nº 1180, DE 28 DE AGOSTO DE 2008**

Estabelece as diretrizes e dá orientações para implantação, manutenção e atualização de dados no Sistema Mineiro de Administração Escolar - SIMADE.

A SECRETÁRIA DE ESTADO DE EDUCAÇÃO DE MINAS GERAIS, no uso de suas atribuições torna obrigatória a adoção, em todas as escolas estaduais, do Sistema Mineiro de Administração Escolar, para:

- dotar a rede estadual de ensino de sistema padronizado de gestão de processos administrativos e educacionais informatizado;
- oferecer aos gestores educacionais e à sociedade mineira informações precisas, atualizadas e confiáveis sobre o sistema estadual de ensino;
- facilitar a comunicação entre gestores, professores, demais servidores, pais e alunos das escolas estaduais e a unidade central e superintendências regionais de ensino;

**RESOLVE:**

Art. 1º. Fica definido o Sistema Mineiro de Administração Escolar - SIMADE - estruturado em rede e desenvolvido em plataforma Linux Metasys, sob a gestão da Subsecretaria de Informações e Tecnologias Educacionais, como o sistema padrão das escolas estaduais.

Art. 2º. O SIMADE será implantado em todas as escolas estaduais com servidores capacitados para utilização adequada de suas funcionalidades.

Art. 3º. As escolas que até a data desta Resolução já tenham instalado o SIMADE deverão lançar no sistema, até o dia 30 de setembro de 2008, os dados cadastrais devidamente atualizados.

Art. 4º. As demais escolas terão 60 (sessenta) dias para lançar os dados cadastrais iniciais previstos no SIMADE.

Art. 5º. Os dados no SIMADE deverão ser atualizados até o 5º. (quinto) dia útil de cada mês.

Art. 6º. É responsabilidade do Diretor da Escola a entrada dos dados no SIMADE, a sua fidedignidade e a sua atualização periódica.

Parágrafo único. A alteração de dados do SIMADE só poderá ser feita por servidor que tenha autorização expressa do Diretor da Escola.

Art. 7º. Esta Resolução entra em vigor na data de sua publicação.

SECRETARIA DE ESTADO DE EDUCAÇÃO, em Belo Horizonte,  
aos 28 de agosto de 2008.

(a) VANESSA GUIMARÃES PINTO  
Secretária de Estado de Educação

**ANEXO B: RESOLUÇÃO SEE Nº 2.131, DE 17 DE JULHO DE 2012**

Dispõe sobre a implantação do registro de dados nos diários de classe em sistema informatizado nas unidades escolares da Rede Estadual de Ensino de Minas Gerais.

A SECRETÁRIA DE ESTADO DE EDUCAÇÃO, no uso de sua competência e tendo em vista o disposto na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, e no Artigo 7º da Portaria Ministerial nº 255, de 20 de dezembro de 1990,

RESOLVE:

Art. 1º As escolas da Rede Estadual de Ensino devem autorizar o professor a proceder ao registro de dados nos diários de classe em sistema informatizado.

Parágrafo único. O professor poderá, por opção, manter esses registros no formato atualmente utilizado pela escola, conforme formulários oficiais.

Art. 2º O professor que registrar os dados no diário de classe em meio eletrônico deverá entregar à secretaria da escola, até o final de cada mês, os respectivos registros em arquivo específico encaminhado online ou em CD.

Art. 3º A escola deverá imprimir o arquivo recebido e providenciar as assinaturas legais exigidas.

Parágrafo único. A movimentação do arquivo dos diários de classe é de responsabilidade do Secretário da escola, sob supervisão direta do Diretor, devendo esse arquivo ser mantido em absoluta segurança e ser manuseado tão somente por pessoal vinculado à secretaria da escola.

Art. 4º A inserção dos dados do diário de classe no Sistema Mineiro de Administração Escolar – SIMADE – é de competência do serviço de secretaria sob a responsabilidade do Diretor da escola.

Art. 5º Esta Resolução entra em vigor na data de sua publicação.

SECRETARIA DE ESTADO DE EDUCAÇÃO, em Belo Horizonte,

aos 17 de julho de 2012.

(a) ANA LÚCIA ALMEIDA GAZZOLA

Secretária de Estado de Educação



## ANEXO C: OFÍCIO DFRE/SOE Nº 02/2012



**SECRETARIA DE ESTADO DE EDUCAÇÃO DE MINAS GERAIS**  
SUBSECRETARIA DE DESENVOLVIMENTO DA EDUCAÇÃO BÁSICA  
SUPERINTENDÊNCIA DE ORGANIZAÇÃO E ATENDIMENTO EDUCACIONAL  
DIRETORIA DE FUNCIONAMENTO E REGULARIDADE DA ESCOLA  
Rodovia Prefeito Américo Gianetti, s/nº – Serra Verde – BH – 31630-901  
Cidade Administrativa de Minas Gerais – Prédio Minas – 10º andar

Ofício Circular DFRE/SOE nº. 02 /2012

Belo Horizonte, 06 de março de 2012.

Senhor(a) Diretor(a),

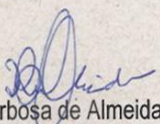
Tendo em vista o considerável número de questionamentos relativos a utilização das novas tecnologias na escrituração escolar, faz-se necessário, manter cuidados especiais para resguardar os aspectos de natureza jurídica, acadêmica e mesmo as de sua memória, alertamos:

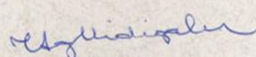
— fica na responsabilidade dos gestores públicos a questão documental, lembrando que o arquivo escolar deverá ser preservado perpetuamente, conforme a Portaria Ministerial nº 255, de 20/12/1990, que orienta sobre o arquivamento e inutilização de documentos e considera o arquivo escolar das instituições de ensino, devidamente autorizadas pelo poder público, **Patrimônio da União**.

Assim sendo, as escolas poderão utilizar o recurso das novas tecnologias na escrituração escolar, desde que mantenham seus arquivos físicos no sentido de garantir os dados relativos a vida escolar de seus alunos, até que esta secretaria se pronuncie quanto à validade e temporalidade dos documentos eletrônicos.

Acreditamos que os gestores não medirão esforços para garantir a vida escolar dos alunos com autenticidade, evitando problemas futuros.

Atenciosamente,

  
Valdêmia Barboza de Almeida  
Diretora da Diretoria de Funcionamento e Regularidade da Escola

  
Vera Lúcia Gonçalves Vidigal Maciel  
Diretora da Superintendência de Organização e Atendimento Educacional

Sr(a)  
Superintendência Regional de Ensino

..... MG

## ANEXO D1: RELATÓRIOS PROPOSTA DE MELHORIAS – Aproveitamento acumulado (Consulte)

E. E. ENGENHEIRO QUEIROZ JÚNIOR R035C3													
Aproveitamento acumulado até o 4º bimestre - Turma 1A - 2009													
Núm.	Nome	POR	MAT	HIST	GEO	QUI	FISI	BIOL	ART	INGL	EDFI	FILO	SOCI
1	090037 - AMANDA GURGEL BRAGA	70	67	69	68	60	62	67	87	69	80	83	72
2	090038 - CAROLINA ARAÚJO MOREIRA	72	71	80	78	71	64	75	93	73	93	88	79
3	090291 - CÉSAR BRAGA MENDES DO CARMO												
4	090039 - DAIANA RODRIGUES DO NASCIMENTO	66	63	84	69	54	56	53	87	65	91	84	70
5	090040 - DANIEL DE DEUS BRAGA	71	71	84	72	78	66	76	89	72	85	77	77
6	090042 - EDUARDO TAVARES DOS SANTOS												
7	090043 - ERASMO RODRIGUES BISPO FILHO	63	55	77	68	55	61	62	90	65	96	81	76
8	090044 - ERIC SIQUEIRA GUIMARÃES SILVA	58	57	69	63	54	50	59	69	66	76	75	66
9	090045 - FLÁVIA LARISSA MENDES	62	56	67	71	61	53	63	93	69	78	79	77
10	090046 - FRANCIEL RODRIGUES OLIVEIRA	67	65	74	73	63	71	61	93	71	87	76	64
11	090048 - GUILHERME MARQUES DE LIMA												
12	090049 - GUILHERME MOREIRA GONÇALVES	46	53	63	58	48	56	41	79	68	79	58	63
13	090050 - GUILHERME VITOR PEDROSA												
14	090100 - HALLANNA FLÁVIA FERREIRA DE ASSIS	66	63	71	70	73	74	60	95	67	96	83	74
15	090051 - IVAN KELVEN BATISTA DA SILVA												
16	090290 - LARISSA PEDROSA TAVARES FRANÇA												
17	090053 - LEONARDO DOS PASSOS SILVA												
18	090057 - LUCAS DELLABRIDA SOUZA ALVES	59	56	64	62	39	51	38	74	67	68	62	51
19	090061 - LUCAS DOS SANTOS RIBEIRO	59	60	69	75	57	56	53	80	66	73	76	61
20	090059 - LUCAS DUARTE FREITAS	59	52	74	70	47	63	40	79	67	69	73	63
21	090060 - LUCAS FELIPE CARNEIRO												
22	090062 - MALU PALOMA DE JESUS PINTO	73	63	75	83	60	70	64	93	72	87	82	81
23	090063 - MATHEUS ANTÔNIO PASSOS ANDRADE	65	57	66	69	53	53	60	89	62	93	82	71
24	090064 - MAYARA MARQUES DE OLIVEIRA SANTOS	72	68	87	80	85	74	82	97	77	91	91	84
25	090066 - MIRIÃ DE CÁSSIA SILVA	71	60	81	68	62	68	58	93	64	92	82	80
26	090067 - NATHÁLIA DE OLIVEIRA SOUSA	68	66	78	77	60	64	68	96	66	88	81	76
27	090229 - NATHANY DE PAULA SANTOS	66	69	80	75	74	68	67	97	69	76	89	75
28	090068 - NATHIARA CÁSSIA ASSIS DAMASCENO	64	51	66	68	47	65	52	96	64	72	84	67
29	090069 - OTÁVIO BRAGA DE CARVALHO	53	58	61	68	50	46	50	79	66	69	69	60
30	090070 - PAULA CAROLINA MORAIS SILVA	67	69	76	68	63	63	82	88	75	80	89	70
31	090071 - PAULO OTÁVIO FERNANDES DOS SANTOS	55	60	65	67	52	51	36	69	65	80	64	53
32	090072 - PEDRO HENRIQUE DA COSTA MENDES	65	61	62	69	52	69	51	84	67	94	85	67
33	090073 - POLHIANNY STHEFANI DE SOUSA LUCINDA	67	66	74	70	60	65	62	94	70	73	90	76
34	090074 - POLYANNA BEATYRIZ BRAGA LIMA	73	66	86	80	64	59	68	83	66	92	86	78
35	090075 - PRISCILA BARROS OLIVEIRA MESQUITA	72	62	82	73	62	64	79	95	70	95	82	76
36	090076 - RAFAEL BRAGA DE ALMEIDA	62	58	64	65	47	55	43	74	64	75	68	60
37	090079 - SÁVIO DE SOUZA SILVA	60	54	67	67	48	57	50	79	65	85	72	67
38	090439 - DOUGLAS HERLANE PEREIRA COSTA												
39	090327 - THALLES PHILIPPE DE OLIVEIRA QUITES	43	61	64	54	43	50	36	71	63	74	66	60
Alunos avaliados		30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Média da turma		63,8	61,3	72,6	69,9	58,1	60,8	58,5	86,2	67,7	82,9	78,6	69,8

## ANEXO D2: RELATÓRIOS PROPOSTA DE MELHORIAS – Aproveitamento e faltas acumuladas do aluno (Consulte)

Disciplina	1º bimestre			2º bimestre			3º bimestre			4º bimestre			Rec. Final	Est. Indep.	Res. Final		
	Aval.	Fal.	Rec.	Aval.	Fal.	Rec.	Aval.	Fal.	Rec.	Aval.	Fal.	Rec.			Aval.	Fal.	
LING. PORTUGUESA	18	0		20	0		17	4		15	4					70,0	8
MATEMATICA	20	0		13	1		15	3		19	0					67,0	4
HISTORIA	17	0		24	6		13	0		15	2					69,0	8
GEOGRAFIA	18	0		17	0		15	0		18	0					68,0	0
QUIMICA	15	0		20	0		12	0		13	0					60,0	0
FISICA	15	0		16	0		18	0		13	0		60			62,0	0
BIOLOGIA	20	0		19	1		14	1		14	0					67,0	2
ARTE	21	0		23	0		20	0		23	0					87,0	0
INGLES	15	0		15	1		18	2		21	2					69,0	5
EDUCAÇÃO FISICA	18	0		21	0		22	2		19	0					80,0	2
FILOSOFIA	19	0		22	0		20	0		22	0					83,0	0
SOCIOLOGIA	22	0		14	0		19	0		17	0					72,0	0

Aval. - Avaliação (Nota ou Conceito)  
 Fal. - Número de Faltas  
 Rec. - Recuperação Paralela

### ANEXO D3: RELATÓRIOS PROPOSTA DE MELHORIAS – Relatório de Conselho de Classe (Consulta)

E. E. ENGENHEIRO QUEIROZ JÚNIOR P.0.3.5.C.												
RELATÓRIO DE CONSELHO DE CLASSE - ANO LETIVO DE 2009												
Curso: ENS. MED. GERAL		Série/Etapa: 1ª Série		Turma: 1A		Turno: Manhã		Dias Letivos: 200		Carga Horária Total: 0:00		
Conteúdos Ministrados e Carga Horária		Assinaturas										
		Ling. Portuguesa	Matemática	História	Geografia	Química	Física	Biologia	Arte	Inglês	Educação Física	
Nome do Aluno												
1-AMANDA GURGEL BRAGA		18,020,017,015,0	20,013,015,019,0	17,024,013,015,0	18,017,015,018,015,020,012,013,0	15,016,018,013,020,019,014,014,0	21,023,020,023,015,015,018,021,0	18,021,022,019,0				
2-CAROLINA ARAÚJO MOREIRA		21,022,017,012,0	21,016,015,019,0	19,024,019,018,0	22,018,020,018,020,022,015,014,0	15,015,017,017,021,018,018,018,0	20,024,025,024,018,017,019,019,0	24,025,022,022,0				
3-CÉSAR BRAGA MENDES DO CARMO		E v a d i d o e m / / - - - - -										
4-DAIANA RODRIGUES DO NASCIMENTO		17,020,014,015,0	16,016,015,016,0	19,024,020,021,0	21,015,015,018,015,018,013,08,0	12,014,018,012,020,011,011,011,0	20,024,019,024,016,014,018,017,0	23,021,022,025,0				
5-DANIEL DE DEUS BRAGA		19,022,015,015,0	20,016,017,018,0	16,024,023,021,0	21,015,018,018,022,024,019,013,0	16,016,019,015,022,016,019,019,0	20,024,022,023,017,019,019,017,0	18,022,020,025,0				
6-EDUARDO TAVARES DOS SANTOS		R e m a n e j a d o p a r a H J A 3 B - - - - -										
7-ERASMO RODRIGUES BISPO FILHO		17,020,015,011,0	15,011,016,013,0	23,023,016,015,0	17,018,016,017,014,017,015,09,0	15,015,018,013,017,015,015,015,0	20,021,024,025,016,015,017,017,0	24,025,022,025,0				
8-ERIC SIQUEIRA GUIMARÃES SILVA		15,017,013,013,0	15,012,013,017,0	19,022,016,012,0	16,015,015,017,015,018,010,011,0	10,011,017,012,017,016,013,013,0	20,016,015,018,014,016,017,019,0	22,016,013,022,0				
9-FLÁVIA LARISSÉ MENDES		17,018,015,012,0	15,016,014,011,0	18,019,016,014,0	18,022,016,015,016,016,014,015,0	11,013,015,014,020,017,013,013,0	22,023,023,025,018,016,017,018,0	22,014,020,022,0				
10-FRANCIEL RODRIGUES OLIVEIRA		18,023,015,011,0	15,014,016,020,0	18,024,016,016,0	19,020,017,017,016,020,015,012,0	17,018,017,019,012,015,017,017,0	20,024,024,025,016,019,018,018,0	24,018,022,023,0				
11-GUILHERME MARQUES DE LIMA		E v a d i d o e m / / - - - - -										
12-GUILHERME MOREIRA GONÇALVES		15,019,010,012,0	17,011,013,012,0	12,023,015,013,0	16,017,08,017,017,010,012,09,0	13,012,018,013,016,09,08,08,0	16,023,019,021,018,017,016,017,0	20,021,015,023,0				
13-GUILHERME VITOR PEDROSA CALVALCANT		R e m a n e j a d o p a r a - - - - -										
14-HALLANNA FLÁVIA FERREIRA DE ASSIS		16,020,015,015,0	16,016,016,015,0	18,021,016,016,0	19,017,017,017,020,020,019,014,0	16,018,020,020,017,015,014,014,0	21,024,025,025,017,016,018,016,0	24,025,022,025,0				
15-IVAN KELVEN BATISTA DA SILVA		E v a d i d o e m / / - - - - -										
16-LARISSA PEDROSA TAVARES FRANÇA		E v a d i d o e m / / - - - - -										
17-LEONARDO DOS PASSOS SILVA		R e m a n e j a d o p a r a - - - - -										
18-LUCAS DELLABRIDA SOUZA ALVES		17,019,014,09,0	17,014,013,012,0	18,024,012,010,0	19,016,014,013,012,014,08,05,0	11,013,015,012,016,010,06,06,0	20,017,015,022,018,017,013,019,0	16,019,014,019,0				
19-LUCAS DOS SANTOS RIBEIRO		16,019,013,011,0	18,011,014,017,0	19,023,015,012,0	20,020,017,018,016,019,013,09,0	12,014,018,012,016,015,011,011,0	19,023,017,021,015,016,016,019,0	18,019,017,019,0				
20-LUCAS DUARTE FREITAS		16,020,013,010,0	15,010,013,014,0	20,023,018,013,0	19,020,014,017,015,015,011,06,0	15,018,018,012,011,09,010,010,0	20,019,019,021,016,014,019,018,0	16,015,016,022,0				
21-LUCAS FELIPE CARNEIRO		R e m a n e j a d o p a r a H J A 1 A - - - - -										
22-MALU PALOMA DE JESUS PINTO		19,022,017,015,0	19,016,013,015,0	18,024,016,017,025,021,019,018,016,020,013,011,0	16,018,021,015,020,016,014,014,0	22,024,025,022,019,015,019,019,0	23,020,023,021,0					
23-MATHEUS ANTÔNIO PASSOS ANDRADE		19,018,015,013,0	15,013,014,015,0	15,023,014,014,0	19,017,016,017,015,015,015,08,0	9,015,017,012,018,015,013,014,0	19,021,024,025,015,015,017,015,0	24,023,021,025,0				
24-MAYARA MARQUES DE OLIVEIRA SANTOS		19,021,017,015,0	19,015,015,019,021,023,020,023,021,019,019,021,021,024,021,019,0	19,018,020,017,023,019,020,020,0	24,023,025,025,020,017,020,020,0	24,022,022,023,0						
25-MIRIÃ DE CÁSSIA SILVA		17,022,016,016,015,014,015,016,0	19,024,019,019,019,016,018,015,017,015,015,0	15,018,018,017,019,015,012,012,0	21,024,024,024,015,014,018,017,0	23,024,022,023,0						
26-NATHÁLIA DE OLIVEIRA SOUSA		17,020,016,015,018,013,015,020,0	19,024,017,018,021,020,015,021,016,016,015,013,0	13,018,017,016,019,019,015,015,0	23,023,025,025,015,014,018,019,0	14,025,024,025,0						
27-NATHANY DE PAULA SANTOS		17,020,015,014,0	19,015,016,019,0	18,021,022,019,018,019,017,021,018,020,019,017,0	16,018,017,017,019,018,015,015,0	24,023,025,025,015,015,018,021,0	22,018,016,020,0					
28-NATHIARA CÁSSIA ASSIS DAMASCENO		19,022,015,08,0	17,012,015,07,0	15,024,019,08,0	20,017,015,016,012,015,011,09,0	15,018,018,014,018,014,010,010,0	23,024,025,024,016,015,016,017,0	16,021,016,019,0				
29-OTÁVIO BRAGA DE CARVALHO		17,019,014,03,0	17,015,015,011,0	15,018,015,013,0	19,020,015,014,019,014,08,09,0	10,09,016,011,021,011,09,09,0	20,021,015,023,015,016,018,017,0	18,014,015,022,0				
30-PAULA CAROLINA MORAIS SILVA		19,021,015,012,0	22,016,015,016,021,023,015,017,0	19,017,015,017,018,021,013,011,0	12,016,019,016,023,019,020,020,0	21,023,021,023,018,017,019,021,0	17,024,021,018,0					
31-PAULO OTÁVIO FERNANDES DOS SANTOS		15,019,012,09,0	18,013,013,016,015,024,016,010,0	22,015,014,016,016,017,011,08,0	7,011,018,015,06,010,010,010,0	15,016,015,023,017,015,013,020,0	15,021,019,025,0					
32-PEDRO HENRIQUE DA COSTA MENDES		16,020,012,017,0	16,015,014,016,015,018,013,016,021,017,015,016,014,017,011,010,0	16,015,022,016,017,014,010,010,0	21,017,022,024,017,015,018,017,0	22,025,022,025,0						
33-POLHIANNY STIEFANI DE SOUSA LUCIND		19,022,014,012,0	17,015,017,017,0	15,024,018,017,0	20,019,015,016,015,018,016,011,0	15,015,020,015,020,016,013,013,0	23,024,025,022,017,015,019,019,0	17,019,016,021,0				
34-POLYANNA BEATYRIZ BRAGA LIMA		19,022,016,016,016,016,015,019,023,024,022,017,0	20,022,019,019,017,018,015,014,0	10,015,019,015,022,016,015,015,0	18,022,019,024,016,016,018,016,0	24,024,022,022,0						
35-PRISCILA BARROS OLIVEIRA MESQUITA		20,019,016,017,0	19,012,015,016,021,025,019,017,0	20,017,020,016,015,019,017,011,0	15,017,019,013,021,018,020,020,0	22,024,024,025,017,016,019,018,0	24,022,024,025,0					
36-RAFAEL BRAGA DE ALMEIDA		17,019,015,011,0	16,011,014,017,014,024,015,011,0	16,015,017,017,013,017,010,07,0	10,011,020,014,011,010,011,011,0	19,023,013,019,016,013,018,017,0	15,019,016,025,0					

## APÊNDICES

## APÊNDICE A: QUESTIONÁRIO



### CARTA DE APRESENTAÇÃO

Juiz de Fora, 18 de Março de 2014.

Para: Diretores(as) e Secretários(as) Escolares

Eu, Marcos Tanure Sanábio, vice-coordenador do Programa de Pós-graduação Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública – Mestrado Profissional – oferecido pelo Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação/Universidade Federal de Juiz de Fora, venho, por meio desta, apresentar o (a) Sr (a). João Fausto da Fonseca como aluno (a) regularmente matriculado (a) no referido Programa. O (A) mestrando (a) encontra-se em fase de coleta de dados para elaboração de sua dissertação e, para tanto, necessitará de dados para dar prosseguimento a sua pesquisa.

Atenciosamente,

Marcos Tanure Sanábio  
Vice-Coordenador do Programa de Pós-Graduação Profissional em Gestão e Avaliação da  
Educação Pública  
Universidade Federal de Juiz de Fora

## QUESTIONÁRIO

Prezado Diretor(a) e Secretário(a) Escolar;

Este questionário integra uma pesquisa que fará parte da minha Dissertação de Mestrado intitulada: “Gestão Escolar em Rede: Estudo de caso e proposta de melhorias do Sistema Mineiro de Administração Escolar na Superintendência Regional de Ensino de Ouro Preto”.

Assim sendo, o objetivo da aplicação deste instrumento de coleta de dados é levantar a opinião dos diretores e secretários das Escolas Estaduais da SRE Ouro Preto, importantes usuários e alimentadores do SIMADE, quanto ao processo da implementação do sistema e atualmente.

Desde já agradeço-lhes.

Atenciosamente,

João Fausto da Fonseca

Mestrando do Programa de Pós-Graduação Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública (PPGP/CAEd/UFJF)

1 – Nesta escola houve resistência dos servidores quando da implantação do SIMADE?

- Sim
- Parcialmente
- Não (Passe para a questão 2)

1.1 – Se “sim” ou “parcialmente”, essa resistência ainda persiste?

- Sim
- Parcialmente
- Não

2 – Quando da implementação do SIMADE verificou-se nesta escola alguma instabilidade do sistema?

- Sim
- Eventualmente
- Não (Passe para a questão 3)

2.1 – Se “sim” ou “Eventualmente”, essa instabilidade ainda persiste?

- Sim
- Eventualmente
- Não

3 – Como você avalia os treinamentos e capacitações continuadas do SIMADE oferecidos pela SEEMG?

- Péssimo
- Ruim
- Regular
- Bom
- Ótimo
- Não participei de nenhum treinamento oferecido pela SEEMG



4 – Qual foi o treinamento que você recebeu para trabalhar com o sistema SIMADE nesta escola?

Participei da primeira e única capacitação em 2009, oferecida pela SEEMG.

Fui treinado(a) pelo pessoal da SREOP.

Fui treinado(a) pelo pessoal da própria escola.

Leitura dos tutoriais em texto disponíveis no SIMADE.

Através do suporte do CAED (0800).

Não participei de nenhum treinamento (Passe para a questão 5)

4.1 – Cite três pontos positivos do treinamento.

4.2 – Cite três pontos negativos do treinamento.

5 – Qual é a sua opinião sobre a escrituração manual das informações já lançadas no SIMADE?

Considero um retrabalho

A escrituração manual é mais confiável que os lançamentos realizados no sistema

A escrituração manual tem maior durabilidade que os lançamentos do sistema SIMADE

Outros. Quais? \_\_\_\_\_

6 – Esta escola apresenta dificuldades na inserção de dados da matriz curricular no sistema SIMADE para criação dos pacotes componente e etapa?

Sim

Parcialmente

Não (Passe para a questão 7)

6.1 – Se “Sim” ou “Parcialmente”, quais são as principais dificuldades?

---

---

7 – O(a) Sr(a). conhece as ferramentas do SIMADE que podem ser empregadas na gestão administrativa e pedagógica da escola?

- Sim
- Parcialmente
- Não (Passe para a questão 8)

7.1 – Se “Sim” ou “Parcialmente”, esta escola utiliza alguma dessas ferramentas?

- Sim. Quais? \_\_\_\_\_
- Não

8 – A partir da implementação do SIMADE, quantas vezes a escola trocou de diretor?

- Não houve troca
- Uma vez
- Duas vezes
- Três vezes
- Quatro vezes ou mais

9 – E quantas vezes trocou de secretário(a) escolar (servidor responsável pela inserção de dados no sistema)?

- Não houve troca
- Uma vez
- Duas vezes
- Três vezes
- Quatro vezes ou mais

10 – A rotatividade de pessoal na escola interfere no desempenho do trabalho realizado no SIMADE?

- Sim
- Parcialmente
- Não
- Não houve rotatividade desde a implementação do sistema
- Outros. Quais? \_\_\_\_\_



materiais pedagógicos											
Acréscimo de um ambiente virtual de aprendizagem com aulas gravadas											
Acréscimo de um ambiente de interação entre os usuários (fóruns, chats, videoconferências)											
Outras. Quais? _____ _____											

14 – Como você avalia o tutorial existente no SIMADE?

- ( ) Ótimo  
 ( ) Bom  
 ( ) Regular  
 ( ) Ruim  
 ( ) Péssimo

14.1 – O que pode ser aprimorado? Comente: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

15 – Como você avalia a qualidade da comunicação no SIMADE?

Tipo de comunicação	Péssima	Ruim	Regular	Boa	Ótima
Interface do usuário					
Tutoriais					
Atendimento do suporte CAED					
Comunicação entre setores das escolas					
Comunicação da SRE Ouro Preto					

16 - Na sua opinião, o que poderia ser desenvolvido para democratizar o acesso aos processos administrativos?

Acesso dos pais ao SIMADE para controle da vida escolar de seus filhos.

Envio de e-mails aos pais de alunos para controle da vida escolar de seus filhos.

Outros. Quais?

Comente: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

## APÊNDICE B: QUADRO 17: RESPOSTAS DAS ENTREVISTAS EM PROFUNDIDADE

QUESTÕES	QUESTÃO 1	QUESTÃO 2	QUESTÃO 3	QUESTÃO 4	QUESTÃO 5	QUESTÃO 6	QUESTÃO 7	QUESTÃO 8	QUESTÃO 9	QUESTÃO 10	QUESTÃO 11	QUESTÃO 12
	Resistência	Instabilidade do Sistema	Falta de treinamentos e capacitações continuadas	Escrituração manual dos dados lançados no SIMADE (Retrabalho)	Erros na inserção de dados dos pacotes componente e etapa no Portal SIMADE	Diretor Escolar desconhece os recursos do sistema e a dimensão da sua responsabilidade	Alta rotatividade do pessoal administrativo e diretores das escolas	Internet lenta	Falta da funcionalidade "Diário Eletrônico" no Sistema SIMADE	Falta de um recurso na plataforma SIMADE para utilização do sistema no âmbito pedagógico (aulas gravadas, vídeos, fóruns, dentre outros.)	Falta disponibilizar os tutoriais do SIMADE em vídeo	Falta de um espaço na plataforma SIMADE para facilitar a comunicação entre escola, pais, Professores, e Alunos.
RESPOSTAS												
<b>Entrevistado 1 – Diretor da Escola Estadual Coronel Nicolau Sampaio</b>	Estou na direção da escola desde a implementação do SIMADE e não percebo resistência.	Segundo relatos da secretária escolar o sistema apresentava muita instabilidade no momento de gravações dos dados. Hoje ainda apresenta instabilidade, mas bem menos.	Nunca participei de nenhum treinamento e capacitação do SIMADE para explicar sobre a utilização das funcionalidades do sistema.	O serviço de inspetoria da SREOP, com base na legislação vigente exige que se faça toda a escrituração manual dos dados lançados no sistema SIMADE.	Nesta parte o pessoal da secretaria tem muitas dúvidas. Falta melhorar a orientação para criação dos pacotes componente e etapa.	Conheço as funcionalidades do sistema muito superficialmente.	Eu estou na escola desde a implementação do SIMADE. Desde então o trabalho do SIMADE ficou sob a responsabilidade da secretária efetiva da escola. Esta estratégia tem surtido efeito.	Sim, a internet da escola é lenta.	Seria uma boa. Tem professor que só entrega as notas e conceitos depois de muita insistência. Isto atrapalha em relação ao cumprimento de prazos.	Seria uma boa alternativa. O sistema não tem esses recursos para se trabalhar no âmbito pedagógico.	Também seria uma ótima alternativa. Cabe lembrar que esta alternativa não dispensa os treinamentos e capacitações.	Os colégios particulares, os Institutos Federais de Educação e algumas escolas públicas municipais já contam com este serviço. Isto representaria um ganho muito grande.
<b>Entrevistado 2 - Secretária da Escola Estadual Coronel Nicolau Sampaio</b>	Sou servidora efetiva da secretaria e estou com a responsabilidade do SIMADE desde o início de sua implementação. Da	O sistema SIMADE ainda apresenta instabilidade. No final de 2013 ele ficou alguns dias fora de operação.	Houve uma capacitação inicial em 2008, na qual eu participei. Porém, a partir de então não houve mais treinamentos e capacitações continuadas.	Os dados lançados no sistema são escriturados manualmente. Isto representa retrabalho e demanda mais tempo da secretaria na execução deste	Se houvesse no Portal Simade os pacotes já prontos e disponíveis para a escola apenas executar alguma ação no SIMADE ou imprimir os relatórios gerenciais. Estes	São raras as vezes que o diretor da escola senta em frente ao computador para executar alguma ação no SIMADE ou imprimir os relatórios gerenciais. Estes	Sou a responsável pelo SIMADE desde o seu começo, apesar da SREOP sempre orientar para deixar mais de um servidor na operacionalização do	A internet é lenta. Às vezes demora muito para gravar e salvar os dados inseridos no SIMADE.	Seria uma ótima alternativa, pois assim o próprio professor poderia lançar as notas diretamente no sistema.	Hoje o SIMADE está com uma estrutura bem melhor que na época da sua implementação na SREOP. Esta alternativa	Isto viria complementar o que se tem hoje que são os tutoriais em texto. O passo a passo das funcionalidades em vídeo seria uma alternativa	Esta alternativa facilitaria a comunicação entre todos. Além disso, creio que a escola poderia divulgar também neste espaço o Projeto Político Pedagógico ou Proposta Pedagógica da

	minha parte não há resistência.			trabalho.		relatórios quando ele precisa, nós da secretaria é que imprimimos.	sistema.			agregaria valor ao sistema.	a mais para o pessoal recém chegado na secretaria.	escola.
<b>Entrevistado 3 - Diretora da Escola Estadual Coronel Benjamim Guimarães</b>	Estou na direção desta escola há um ano e desde a implementação do SIMADE já passaram 4 gestores pela escola. Percebo resistência sim.		Estou na escola a pouco tempo e segundo relatos do pessoal da secretaria nunca houve treinamentos e capacitações continuadas por parte da SREOP, CAED, ou SEEMG.	A legislação exige a escrituração manual dos dados lançados no sistema. Não há uma resolução que isenta a escola de fazer a escrituração manual e valide somente os dados do sistema SIMADE.	A alta rotatividade do pessoal administrativo da escola foi um empecilho, pois uma secretária que sabia fazer este serviço pediu exoneração e as outras servidoras da secretaria não sabiam fazer este serviço.	Tenho pouco tempo na escola e tenho muito pouco conhecimento sobre as funcionalidades e recursos do SIMADE.	Nesta escola a rotatividade de pessoal é muito alta. Isto atrapalha o desempenho do sistema.	Na escola a internet é lenta.	A falta da funcionalidade "Diário Eletrônico" no SIMADE e a consequente responsabilização do professor que não lança as notas em tempo hábil faz com que haja atraso na inserção de dados e sobrecarregue a secretaria.	Acredito que seria uma excelente alternativa a utilização do sistema pedagógico, pois tudo que possa melhorar a qualidade da educação é bem vindo na escola.	Esta opção atinge um grande número de escolas de forma mais efetiva. Acredito que esta alternativa vem acrescentar ao que o sistema tem hoje, que são os tutoriais em texto.	Esta funcionalidade agregaria valor. Trata-se de um recurso para melhorar a comunicação e divulgação dos dados educacionais lançados pela escola. Assim, os pais terão um controle mais efetivo da vida escolar de seus filhos.
<b>Entrevistado 4 - Secretária da Escola Estadual Coronel Benjamim Guimarães</b>	Sou servidora efetiva da secretaria desta escola e todas as funcionalidades do SIMADE nunca foram socializadas entre todos da secretaria. A maior parte das informações ficava sob a responsabilidade da secretaria que saiu.	Sim, apresenta instabilidade. É comum o sistema ficar processando as informações durante muito tempo e com isso perde-se tempo. No final de 2013 o sistema ficou fora do ar para algumas funcionalidades e algumas vezes apresenta erro de Java.	Nunca participei de nenhuma capacitação sobre as funcionalidades do SIMADE. O que aprendi foi ligando para o pessoal da SREOP ou para o CAED. Logo, aprendi na base do acerto e erro. O sistema SIMADE é muito bom, com muitos recursos, mas faltam	Isto é fato. As inspetoras da SREOP que já atenderam esta escola informaram que a tinta tem uma durabilidade maior e o sistema pode falhar. Mas, penso que os dados gravados num CD tem uma durabilidade maior que a tinta. Enfim, é a minha opinião, mas temos que	Até hoje ainda tenho dúvidas. No início deste ano fui até à SREOP para que os técnicos e analistas do SIMADE me ajudassem na criação dos pacotes componente e etapa.	O diretor tem que cuidar da parte administrativa e pedagógica da escola. Falta tempo para se dedicar e explorar os recursos do SIMADE.	Aqui a rotatividade de pessoal da secretaria e de diretores é muito alta. Quando um servidor começa a aprender o serviço sai e em seguida o novo servidor da secretaria passa pelos mesmos problemas.	Sim. A internet aqui é lenta.	Isto acarreta: - desgaste nas cobranças de notas ao professor; - sobrecarrega a secretaria escolar; - Caso o professor não entrega as notas/conceitos a secretaria escolar não pode cumprir os prazos de lançamentos de dados.	Esta alternativa representaria um avanço. Oferecer um espaço para que professores possam utilizar recursos pedagógicos é uma excelente alternativa.	Esta alternativa faria com que não ligássemos para a SREOP para que os técnicos pudessem nos acompanhar em alguma ação que tivéssemos dúvida no sistema.	Com esta alternativa os pais poderão cobrar mais e acompanhar o desempenho dos seus filhos, a frequência, saberão quem são os professores, dentre outros. Através do acompanhamento bimestral pela plataforma os pais cobrarão maior empenho dos alunos.

	Houve e ainda há resistência.		treinamentos e capacitações para podermos explorar-lhe melhor.	seguir a legislação e cumpri-la.								
<b>Entrevistado 5 - Diretora da Escola Estadual Intendente Câmara</b>	Estou na direção da escola desde a implementação do SIMADE. Houve e ainda tem muita resistência dos servidores da secretaria.	O sistema apresenta instabilidade sim. Já fiquei muito tempo em frente do computador tentando completar uma operação e por fim perdi a paciência.	Nunca participei de treinamentos e capacitações continuadas sobre as funcionalidades e recursos do SIMADE. O que tem todo ano é o treinamento para atender ao Educacenso.	A escrituração manual de todos os dados lançados no SIMADE ocorre devido à exigência do setor de inspeção da SRE Ouro Preto.	Todo ano é a mesma história. A secretária da escola que é efetiva cria os pacotes e depois de um tempo descobre-se que alguns apresentam erro e tudo que já foi lançado tem que ser refeito, o que representa retrabalho.	Sou responsável por toda a parte administrativa (compras, prestação de contas, área de pessoal, secretaria da escola) e também da parte pedagógica que envolve os professores, supervisores e alunos. Realmente falta tempo para me dedicar mais ao SIMADE.	Tenho duas servidoras efetivas da secretaria que trabalham com o SIMADE. As outras 3 são contratadas e mudam de acordo com as designações no início do ano. Quanto aos diretores, estou aqui desde a implementação do SIMADE.	Não. Aqui não temos este problema	Com esta funcionalidade se ganharia eficiência, tempo e dividiria a responsabilidade com os professores.	Seria uma possibilidade, mas não acredito que se possa utilizar este recurso no SIMADE. O sistema é para ser explorado mais no âmbito administrativo.	O tutorial em vídeo contempla o audiovisual. É mais completo, o que representa um recurso a mais para quem não domina as funcionalidades do sistema.	Temos que usufruir de todos os recursos que a tecnologia possa nos proporcionar. Melhorar a comunicação entre a escola, pais, professores e alunos é uma alternativa oferecida pela tecnologia. Esta alternativa representará uma efetividade em termos de comunicação.
<b>Entrevistado 6 - Secretária da Escola Estadual Intendente Câmara</b>	Sou a secretária da escola desde a implementação do SIMADE. Nós da secretaria ainda temos resistência ao SIMADE. Preferimos utilizar o Sistema "Consulte"	Muita instabilidade. Ainda há erros no momento da gravação, o sistema fica processando durante muito tempo, e no final do ano ficou alguns dias fora do ar.	Participei apenas da capacitação inicial promovida pelo CAED em 2008, De lá para cá muita coisa mudou e desde então não houve mais treinamentos e capacitações continuadas.	Se a SEEMG validasse apenas as informações lançadas no SIMADE teríamos mais tempo para fazer outros serviços da secretaria da escola.	Fica aqui uma sugestão: "que a SEEMG e o CAED disponibilizem os pacotes componente e etapa para a escola apenas conferi-lo e utilizá-los de acordo com sua matriz curricular.	A diretora da escola cobra o trabalho, mas executa apenas questões de acesso dos servidores, ou questões ligadas à migração dos dados para o Educacenso. Da parte operacional do sistema sabe muito pouco.	Percebo que a rotatividade do pessoal da secretaria é um fator que atrapalha. Um servidor novo que não é treinado tem poucos recursos para desempenhar um bom trabalho.	Não temos este problema.	É uma excelente alternativa. Ganharia tempo e tornaria o processo mais ágil.	Acredito que seria difícil implementar este recurso. O SIMADE ainda tem muito a melhorar nas funcionalidades que estão em funcionamento.	Este recurso representa uma opção para melhorar a eficiência, ganhar tempo e o entendimento das funcionalidades do sistema. É uma opção a mais, além do tutorial em texto.	A implementação desta funcionalidade representará também uma economia de papel, pois emitimos os boletins pelo SIMADE e enviamos pelos alunos, mas não temos certeza se os pais recebem.

Fonte: Dados da Pesquisa (2014)