

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

HELLEN GRACE MELO GOMES

**APROPRIAÇÃO DOS RESULTADOS DO SADEAM – MATEMÁTICA: O
PAPEL DA GESTÃO ESCOLAR DE DUAS ESCOLAS DA REDE ESTADUAL
DE EDUCAÇÃO DO AMAZONAS**

JUIZ DE FORA

2015

HELLEN GRACE MELO GOMES

**APROPRIAÇÃO DOS RESULTADOS DO SADEAM – MATEMÁTICA: O
PAPEL DA GESTÃO ESCOLAR DE DUAS ESCOLAS DA REDE ESTADUAL
DE EDUCAÇÃO DO AMAZONAS**

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

Orientador: Prof. Dr. Marcelo Câmara dos Santos.

JUIZ DE FORA

2015

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

GRACE MELO GOMES, HELLEN.

APROPRIAÇÃO DOS RESULTADOS DO SADEAM - MATEMÁTICA: : O PAPEL DA GESTÃO ESCOLAR DE DUAS ESCOLAS DA REDE ESTADUAL DE EDUCAÇÃO DO AMAZONAS / HELLEN GRACE MELO GOMES. -- 2015. 159 f.

Orientador: MARCELO CÂMARA DOS SANTOS

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

1. SADEAM. 2. Apropriação de resultados. 3. Práticas de gestão. 4. Matemática. I. CÂMARA DOS SANTOS, MARCELO, orient. II. Título.

TERMO DE APROVAÇÃO

HELLEN GRACE MELO GOMES

**APROPRIAÇÃO DOS RESULTADOS DO SADEAM – MATEMÁTICA: O
PAPEL DA GESTÃO ESCOLAR DE DUAS ESCOLAS DA REDE ESTADUAL
DE EDUCAÇÃO DO AMAZONAS**

*Texto de defesa apresentado à Banca Examinadora designada pela
equipe de Suporte Acadêmico da disciplina Dissertação III do Mestrado
Profissional, aprovada em __/__/__.*

Membro da banca - orientador

Membro da banca

Membro da banca

Juiz de Fora, de de 2015.

DEDICATÓRIA

À minha família, pelo incentivo, amor, carinho, compreensão e apoio incansáveis, demonstrados em todos os momentos.

AGRADECIMENTOS

Em primeiro lugar, a Deus.

Aos meus filhos, Darcelo Júnior e Camila, cujo agradecimento não tem tamanho. Foram dois anos em que abri mão um pouquinho deles todos os dias, nas inúmeras vezes que deixei de levá-los para passear, de ir ao cinema e eles sempre, com um abraço carinhoso, entenderam-me. Privar-me desses momentos doía muito mais em mim do que neles.

Ao meu esposo, Darcelo, pelo incentivo nas horas difíceis, pelas várias vezes em que me ausentei e pelos inúmeros finais de semana em que precisei abrir mão de sua companhia para estudar.

Ao meu pai, que, mesmo sem me falar nada, na sua simplicidade e inocência, com certeza torce por mim em todos os momentos.

À minha mãe, que sempre me apoiou e cuidou dos meus filhos em várias vezes em que tive que me ausentar.

Às minhas irmãs, Vanusa e Rosanne, e ao meu irmão, Tiago, pelo apoio e torcida.

Aos meus amigos, pelas incontáveis vezes em que tive que dizer não até para uma simples conversa no final da tarde.

Aos muitos amigos que fiz durante o curso, aos quais agradeço pelo companheirismo durante as viagens e na realização de trabalhos. Tenho certeza de que, no curso, fiz amigos para a vida toda.

À minha amiga, Meiriane Vieira, que foi uma verdadeira companheira durante esses dois anos de estudo, com horas e horas de conversas, não deixando em nenhum momento que eu me sentisse só.

Ao professor, Marcelo Câmara, pela orientação assumida, textos enviados e correções feitas.

Aos tutores, Amélia Paiva, Daniel Eveling, Patrícia Otoni e Luciana Verônica da Silva, pela atenção, paciência, carinho e competência com que me acompanharam.

Aos colegas de profissão, que se dispuseram, mesmo com a correria do dia-a-dia, a responder minhas entrevistas.

Enfim, quero dizer a todos que cada minutinho valeu a pena e que sem o apoio de cada um tudo teria sido ainda mais difícil.

“A matemática é o alfabeto com o qual Deus escreveu o universo.”
Galileu Galilei

RESUMO

A presente pesquisa, que foi realizada em duas escolas pertencentes à Coordenadoria Distrital 3, integrante da Rede Estadual de Ensino do Amazonas, teve por base a forma como ocorre a apropriação dos dados obtidos no Sistema de Avaliação do Desempenho Educacional do Amazonas (SADEAM) nas duas unidades escolares. Esse sistema, criado em 2008 pelo Governo do Estado, através da Secretaria de Estado de Educação e Cultura (SEDUC), vem colaborando com a qualidade do ensino no Amazonas e impulsionando a busca de resultados cada vez mais satisfatórios. O objetivo desta dissertação é investigar as práticas de gestão que estão sendo desenvolvidas nas duas escolas da CDE3 frente aos resultados do SADEAM em Matemática. Para isso, foram consultadas Leis, Resoluções e Decretos estaduais e federais e revistas do Sistema de Avaliação, produzidas pelas equipes de Especialistas do CAEd/UFJF, para poder traçar a descrição do caso. Como instrumentos de pesquisa, foram utilizadas a análise documental e as entrevistas semiestruturadas. Estas foram realizadas com uma amostra dos sujeitos da pesquisa que incluíram: coordenador pedagógico, gestores e professores de Matemática das duas escolas envolvidas. Para a realização da pesquisa, foram abordados autores como Machado (2012), Bonamino (2014), Luck (2009). Ao término do trabalho, buscou-se elaborar um plano de ação educacional com vistas à melhor utilização e apropriação dos resultados das escolas obtidos na avaliação SADEAM.

Palavras-chave: SADEAM – Apropriação de Resultados – Práticas de Gestão e Matemática

ABSTRACT

This research was conducted in two schools belonging to the District Coordination III, that integrates the Amazon teaching state System, and was based on the way is the appropriation of the data obtained in the Evaluation System of the Amazon Educational Achievement (SADEAM) in both school. Such a system was created in 2008 by the State Government through the State Secretariat for Education and Culture (SEDUC), and has been collaborating with the quality of education in the Amazon and driving the search for increasingly satisfactory results. The purpose of this dissertation is to investigate the management practices that are being developed in both CDE3's schools toward SADEAM results in mathematics. For this, Laws, Resolutions, state and federal decrees as well as magazines Evaluation System were consulted, that were produced by teams of experts CAEd/UFJF so that we may be able trace the description of the case. As research instruments we used the documentary analysis and semi-structured interviews, these were carried out with a sample of the research staff that included: pedagogical coordinator, managers and Mathematics teachers of the two schools involved. To conduct the research, authors like Machado (2012), Bonamino (2014), Luck (2009) were taken into account. At the end of the work we sought to devise an educational plan of action in order to the better use and appropriation of the results obtained in the schools SADEAM evaluation.

Keywords: SADEAM - Appropriation of results - Management Practices and Mathematics

LISTA DE ABREVIATURAS

ANEB	Avaliação Nacional da Educação Básica
ANRESC	Avaliação Nacional do Rendimento Escolar (ANRESC)
CAEd	Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação
CDE	Coordenadoria Distrital de Educação
EJA	Educação de Jovens e Adultos
ENEM	Exame Nacional do Ensino Médio
FUNDEF	Fundo de Manutenção e Desenvolvimento do Ensino Fundamental
IDDF	Índice de Desenvolvimento da Educação no Distrito Federal
IDEAM	Índice de Desenvolvimento do Estado do Amazonas
IDEB	Índice de Desenvolvimento da Educação Básica
IDE-Alfa	Índice de Desempenho Escolar – Alfabetização
IDE-Rio	Índice de Desenvolvimento da Educação do Rio de Janeiro
IDEPE	Índice de Desenvolvimento da Educação de Pernambuco
IDERJ	Índice de Desenvolvimento da Educação do Estado do Rio de Janeiro
IDESP	Índice de Desenvolvimento da Educação do Estado de São Paulo
INEP	Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas
LDB	Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional e de Valorização do Magistério
MEC	Ministério da Educação e Cultura
PCE	Programa Ciência na Escola
PEE/AM	Plano Estadual de Educação do Amazonas
PIPA	Programa de Intervenção Pedagógica do Amazonas
PNAIC	Programa Nacional de Alfabetização na Idade Certa
PPP	Projeto Político Pedagógico
PSC	Processo Seletivo Contínuo
SADEAM	Sistema de Avaliação do Desempenho Educacional do Amazonas
SAEB	Sistema de Avaliação da Educação Básica
SAERJ	Sistema de Avaliação da Educação do Estado do Rio de Janeiro
SARESP	Sistema de Avaliação do Rendimento Escolar do Estado de São Paulo
SEDUC/AM	Secretaria de Estado de Educação e Qualidade de Ensino do Amazonas
SIS	Sistema de Ingresso seriado
SPAECE	Sistema Permanente de Avaliação da Educação Básica do Ceará
UFJF	Universidade Federal de Juiz de Fora

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Divisão do SAEB.....	30
Figura 2: Sistemas de avaliação em grande escala com avaliações executadas pelo CAEd entre 2009 e 2012.	33
Figura 3: Padrões de Desempenho da 3ª Série do EM.....	42
Figura 4: Organograma da SEDUC/AM.	48
Figura 5: Proficiência e desempenho da Escola 1 em Matemática nos anos de 2011, 2012 e 2013 do 3º ano do Ensino Médio.....	65
Figura 6: Proficiência e desempenho da Escola 2 em Matemática, nos anos de 2011, 2012 e 2013 do 3º Ano do Ensino Médio	72

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: proficiência de todas as disciplinas avaliadas pelo SADEAM, na Escola 1 nos anos de 2011, 2012 e 2013.	64
Gráfico 2: proficiência de todas as disciplinas avaliadas pelo SADEAM, na Escola 2 nos anos de 2011, 2012 e 2013.	71

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Quadro comparativo entre as avaliações que compõe o SAEB	31
Quadro 2: Quadro comparativo entre o SADEAM e o SAEB	35
Quadro 3: Quantitativo de funcionários da escola 1, no ano de 2014	61
Quadro 4: Quantitativo de funcionários da escola 2, no ano de 2014	68
Quadro 5: Comparativo entre os modelos de paradigmas educacionais.	84
Quadro 6: Roteiro de entrevistas com os sujeitos pesquisados.	89
Quadro 7: Ações a serem desenvolvidas pelos Professores	135
Quadro 8: Ações a serem desenvolvidas pela Gestão Escolar	139
Quadro 9: Ações a serem desenvolvidas no âmbito SEDUC/AM	147

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Número de alunos avaliados por série no SADEAM de 2008 ao ano de 2013	39
Tabela 2: Número de alunos avaliados no Ensino Médio pelo SADEAM de 2008 ao ano de 2013	39
Tabela 3: Rendimento escolar do Amazonas de 2010 a 2013 - 3º Ano do Ensino Médio.....	44
Tabela 4: Resultados IDEB/IDEAM 2008-2013 – Rede Estadual, Amazonas. 44	
Tabela 5: Resultados esperados para o Amazonas de 2007 a 2013.....	45
Tabela 6: Taxa de aprovação no Ensino Médio da Escola 1.....	63
Tabela 7: Proficiências e IDEAM da Escola 1 em Matemática – 3º Ano do Ensino Médio.....	64
Tabela 8: Taxa de aprovação no Ensino Médio da Escola 2.....	70
Tabela 9: Proficiência e IDEAM da Escola 2 em Matemática - 3º Ano do Ensino Médio	71
Tabela 10: Número de entrevistados por segmento escolar	88

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	17
1. A AVALIAÇÃO EM LARGA ESCALA DA EDUCAÇÃO BÁSICA NO BRASIL: O SADEAM E OS RESULTADOS DE DUAS ESCOLAS	25
1.1 O SADEAM no contexto das avaliações externas	26
1.2 Avaliações Externas Estaduais: o caso do SADEAM	33
1.2.1 IDEAM: Proficiência e taxa de Rendimento Escolar.....	41
1.3 A SEDUC/AM – Um panorama da Rede de Ensino do Estado Do Amazonas	46
1.3.1 Ações da SEDUC.....	50
1.3.2. Ações da Coordenadoria Distrital 03.....	53
1.3.3 Ações dos gestores escolares.....	56
1.4 As escolas analisadas	58
1.4.1 Apresentando a Escola1	59
1.4.2 Apresentando a Escola 2	67
2. UTILIZAÇÃO E APROPRIAÇÃO DOS RESULTADOS DO SADEAM PELOS GESTORES ESCOLARES: UMA ANÁLISE COMPARATIVA ENTRE DUAS GESTÕES	75
2.1 Fundamentação teórica	80
2.2 A metodologia de pesquisa	87
2.3 Relatos da pesquisa e os resultados obtidos nas escolas 1 e 2	91
2.3.1 Trajetória acadêmica, experiência profissional e principais responsabilidades da função em que estão atuando os entrevistados da equipe gestora da escolas 1 e 2.	91
2.3.2 Trajetória acadêmica, experiência profissional e principais responsabilidades da função exercida na percepção dos professores de Matemática entrevistados nas escolas 1 e 2.	96
2.3.3 Conhecimento sobre avaliação externa - SADEAM na visão da equipe gestora das escolas 1 e 2.	98
2.3.4 Conhecimento sobre avaliação externa, na visão dos professores de Matemática, das escolas 1 e 2.....	102

2.3.5 Acesso aos dados do SADEAM e o período em que esses dados chegam às escolas.	104
2.3.6 Apropriação dos resultados do SADEAM e suas contribuições.	107
2.3.7 Intervenções pedagógicas realizadas a partir dos resultados do SADEAM.....	112
2.3.8 Formação direcionada à apropriação dos resultados do SADEAM.....	116
2.4 Justificativa de um plano de ação, uma proposta inicial de intervenção.	119
2.5 A adequação do quadro institucional/legal existente: como essas mudanças deverão ocorrer.	121
2.6 As possíveis dificuldades de implementação relacionadas às questões econômicas, as etapas necessárias para que a implementação da proposta ocorra e as possíveis soluções para vencer essas dificuldades.....	122
3. PROPOSTA DE INTERVENÇÃO PARA MELHOR APROPRIAÇÃO DOS RESULTADOS DO SADEAM.....	125
3.1 O período vigente da proposta e a necessidade da adesão de atores específicos para a execução do plano de ação.....	126
3.2 Os requisitos mínimos de pessoal (recursos humanos) para a implementação do PAE.	129
3.3 Os mecanismos de publicação/divulgação da proposta, a fim de que ocorra uma aproximação com o público-alvo.	130
3.4 As formas de monitoramento do PAE.....	132
3.5 PLANO DE AÇÃO EDUCACIONAL (PAE).	133
3.5.1 O Plano de ação na dimensão dos Professores	134
3.5.2 O Plano de ação na dimensão Gestão da Escola	137
3.5.3 O Plano de ação na dimensão SEDUC/AM	144
CONSIDERAÇÕES FINAIS	151
REFERÊNCIAS.....	153
APÊNDICES	157

INTRODUÇÃO

O interesse por investigar a ação da gestão escolar diante dos resultados das avaliações externas do Sistema de Avaliação do Desempenho Educacional do Amazonas (SADEAM) se deu a partir da minha prática pedagógica como professora de Matemática da Secretaria de Educação do Estado do Amazonas (SEDUC/AM) em escolas do Ensino Médio.

Esse interesse surgiu quando, analisando os resultados e os índices gerados pelo SADEAM, comecei a questionar se os profissionais da Rede Estadual de Educação do Estado do Amazonas estão utilizando e se apropriando efetivamente de todos esses resultados gerados pelas avaliações externas, bem como se tal apropriação tem trazido benefícios significativos no processo de ensino-aprendizagem.

A justificativa deste trabalho se dá pelo fato de o índice das avaliações externas ser considerado como fator decisivo no processo educacional, daí a importância de serem identificados quais saberes e competências precisam ser mais bem trabalhados pela escola, a fim de facilitar o aprendizado dos alunos que apresentam dificuldades e, conseqüentemente, uma baixa proficiência nessas avaliações.

As avaliações em larga escala visam a uma melhoria na qualidade da educação oferecida, avaliando os alunos em determinados níveis de escolarização, por meio de questionários socioeconômicos, diagnóstico do sistema de ensino e testes de proficiência. É por meio desse instrumento que são produzidos indicadores comparativos de desempenho, que servirão de base para políticas públicas serem formuladas, reformuladas e monitoradas, assim como da gestão da educação, no âmbito da escola e nas diferentes esferas do sistema educacional.

De acordo com Depresbiteris (2001), existem três propósitos da avaliação nos sistemas de ensino: “Fornecer resultados para a gestão da educação; subsidiar a melhoria dos projetos pedagógicos das escolas e propiciar informações para a melhoria da própria avaliação, o que a caracteriza como meta-avaliação” (DEPRESBITERIS, 2001, p.144).

É importante destacar que o surgimento das avaliações em larga escala nas escolas, aqui em especial o SADEAM, trouxe à tona a importância e a necessidade de que os gestores escolares percebessem que precisavam reunir seus principais atores escolares para, juntos, discutirem as dificuldades, formularem estratégias de avaliação e utilizarem, de forma adequada, a linguagem da avaliação no dia a dia escolar.

Nesse contexto, o gestor torna-se sujeito essencial na apropriação desses resultados, visto que ele, juntamente com sua equipe pedagógica, é responsável por intervenções necessárias realizadas na escola, objetivando sempre a melhoria no processo de aprendizagem dos alunos.

Questões envolvendo a dificuldade de aprendizagem dos alunos, a formação docente e os fatores externos e internos que incidem negativamente sobre o processo ensino-aprendizagem sempre estiveram presentes em minha trajetória profissional como docente. Segundo os Parâmetros Curriculares Nacionais – PCN (BRASIL, 1997, p. 42),

É consensual a ideia de que não existe um caminho que possa ser identificado como único e melhor para o ensino de qualquer disciplina, em particular da matemática. No entanto, conhecer diversas possibilidades de trabalho em sala de aula é fundamental para que o professor construa a sua prática. Dentre elas, destaca-se a história da matemática, as tecnologias da comunicação e os jogos como recursos que podem fornecer os contextos dos problemas, como também os instrumentos para construção das estratégias de resolução.

Essas questões, aliadas à minha trajetória em sala de aula, chamaram-me atenção ao verificar o baixo nível de proficiência nas avaliações externas, principalmente na disciplina de Matemática. Considerando as questões levantadas em minha experiência profissional, acredito ser este um tema relevante e passível de ser estudado.

Aprender Matemática, para muitos, pode não ser uma tarefa fácil. Por isso, faz-se necessário criar maneiras de inovar o ensino da disciplina, mostrando a real importância dessa área do conhecimento no cotidiano do aluno. Nesse processo, o professor tem papel fundamental, para que aconteça uma “conquista” da Matemática por seus alunos, não ocorrendo, assim,

apenas uma aprendizagem mecânica, mas, antes, uma reflexão sobre o que está sendo ensinado.

Portanto, o objetivo desta dissertação é investigar o uso que os gestores e professores de duas escolas da rede pública de ensino do Estado do Amazonas têm feito dos resultados do SADEAM, mais especificamente em Matemática no Ensino Médio, a partir de uma amostragem intencional de duas escolas da Coordenadoria Distrital de Educação 3(CDE 3). Assim, buscar-se-á compreender a relação entre a utilização desses dados e a proficiência das escolas, procurando perceber de que maneira esses dados são trabalhados a ponto de influenciar positivamente nessa proficiência e levar a bons resultados no Índice de Desenvolvimento do Estado do Amazonas- IDEAM.

A partir desta investigação, pretende-se sugerir ou mesmo construir uma proposta para que essas duas escolas melhorem sua apropriação de resultados com base no SADEAM, trazendo, assim, mudanças significativas na situação problematizada, vez que se acredita que a apropriação correta desses resultados possa ser um fator decisivo na qualidade da educação oferecida aos alunos.

É importante que equipe gestora, coordenadores pedagógicos, professores, pais e alunos estejam conscientes da importância das avaliações de desempenho, a partir de testes em larga escala, no atual cenário educacional brasileiro, seja com o objetivo de permitir o monitoramento e o acompanhamento individualizado dos alunos, com a finalidade de avaliar a qualidade da educação oferecida nas escolas e prestar contas à sociedade, ou mesmo para responsabilizar os atores sociais envolvidos no processo educacional.

Levando em consideração que alguns estudantes não aprendem Matemática de maneira esperada por fatores psicológicos, sociais ou familiares ou apenas por não se adaptarem à metodologia utilizada, a mediação do professor, nesse sentido, é fundamental para que não ocorra apenas uma aprendizagem mecânica e, sim, uma reflexão sobre o que se está aprendendo, descartando, desse modo, o desinteresse pela disciplina. De acordo com Vitti (1999, p. 32-33):

É muito comum observarmos nos estudantes o desinteresse pela matemática, o medo da avaliação, pode ser contribuído, em alguns casos, por professores e pais para que esse preconceito se acentue. Os professores na maioria dos casos se preocupam muito mais em cumprir um determinado programa de ensino do que em levantar as ideias prévias dos alunos sobre um determinado assunto. Os pais revelam aos filhos a dificuldade que também tinham em aprender matemática, ou até mesmo escolheram uma área para sua formação profissional que não utilizasse matemática.

É comum pessoas de diferentes profissões comentarem que apresentam poucas afinidades com a Matemática, ainda que alguns demonstrem habilidades com a disciplina.

Apesar de a Matemática estar presente no dia-a-dia das pessoas, ela não tem sido trabalhada de forma a levar o aluno a fazer associações com o seu cotidiano, chegando a ser a disciplina de menor interesse nas escolas onde costuma não ter uma boa receptividade. Assim, cabe ao professor proporcionar um ambiente motivacional que propicie que o aluno possa gostar e se interessar pela disciplina.

Para tal, o docente precisa buscar mecanismos educacionais que consigam fazer com que esse aluno crie elos entre a disciplina e o meio em que está inserido.

O educador deve estimular a curiosidade e a criatividade do seu aluno, com metodologias diferenciadas, propondo atividades desafiadoras, que envolvam questões que podem ser vistas no cotidiano, com temas de interesses comuns, como educação, saúde, moradia, etc., podendo, assim, tornar a disciplina mais atrativa. Parra (1996, p. 16) afirma:

É preciso decidir a respeito dos conteúdos e também sobre a metodologia mais conveniente, para suprir em compensação muitos temas costumeiros que tem continuado a fazer parte dos programas, mas que hoje são inúteis.

Também deve ser levado em consideração o relacionamento aluno/professor, que deve acontecer de forma dinâmica. Segundo Ferreira (1998, p.125):

O relacionamento que o professor estabelece com os alunos parece ser de vital importância para a valorização da

autoimagem e desempenho dos alunos. Quando se percebem estimulados, valorizados e reconhecidos, podem se esforçar bastante e persistir em tarefas que normalmente deixariam de fazer. Por outro lado, quando sentem medo, desconfiança e se percebem tratados de uma forma agressiva pouco interessada, podem obter resultados pobres e até mesmo abandonar a disciplina.

Fatores como prática pedagógica do professor, falta de material didático apropriado para uma aula mais dinâmica e contextualizada, estrutura precária da escola também podem influenciar diretamente nesse processo. Dessa maneira, o gestor deve acompanhar o docente na busca de formas de mobilização do aluno para o alcance das habilidades e conhecimentos esperados.

Para a realização do presente estudo, é necessária uma análise aprofundada do SADEAM como instrumento de gestão pública para a qualidade do ensino, avaliando a capacidade de se utilizarem seus resultados no cotidiano da escola, estabelecendo, assim, metas e objetivos educacionais. Intenta-se conhecer de que maneira o resultado dessas avaliações externas está sendo recebido e pensado pela equipe pedagógica no interior das escolas analisadas.

Os sujeitos escolhidos para esta pesquisa foram gestores educacionais, equipe pedagógica e professores de Matemática do Ensino Médio, para que, por intermédio deles, fosse possível obter informações sobre como essa avaliação e seus resultados estão sendo trabalhados na escola e quais estratégias estão sendo utilizadas para que tais resultados contribuam para uma melhoria na qualidade de ensino oferecida.

Para esta pesquisa, foram selecionadas duas escolas de Ensino Médio, pertencentes à Coordenadoria Distrital de Educação 3- CDE 03, por ser a coordenadoria à qual a pesquisadora está vinculada. Importante ressaltar que as duas escolas escolhidas, de acordo com os seus respectivos PPPs, possuem perfis socioeconômicos semelhantes, embora estejam localizadas em áreas diferentes.

A primeira Escola, aqui denominada Escola 1, é a que apresenta o melhor índice nos resultados do SADEAM, com o melhor IDEAM da coordenadoria. Porém, sua proficiência em Matemática vem diminuindo a cada

ano. Já a Escola 2 é a que possui um dos menores índices da coordenadoria, mostrando um desempenho considerado baixo pela SEDUC/AM. Entretanto, sua proficiência vem crescendo a cada ano, conseguindo, assim, uma melhora no seu IDEAM.

Esta investigação foi realizada utilizando-se entrevistas semiestruturadas feitas com a coordenadora do Ensino Médio, gestores, pedagogos, coordenadores de área e professores de Matemática das duas escolas escolhidas da CDE 3.

Foram analisados o Projeto Político Pedagógico das escolas e os planejamentos dos professores, para que fosse possível conhecer a prática pedagógica dos envolvidos e, em conjunto com o resultado das proficiências das escolas escolhidas, verificar o que tem sido feito pela gestão escolar no que se refere à apropriação dos resultados do SADEAM, para melhorar o desempenho dos alunos avaliados.

Assim, faz-se necessário verificar se a escola conhece e entende o sentido pedagógico das avaliações, analisando os testes aplicados nas avaliações nacionais e estaduais, de modo a usar esses resultados obtidos para melhorar o trabalho em sala de aula e garantir a efetiva aprendizagem. É fundamental que o gestor atue como um mediador no processo de construção das ações desenvolvidas dentro da escola, de modo que a proposta escolar esteja em consonância com a proposta do sistema.

As duas escolas selecionadas são escolas de Ensino Médio, pelo fato de a pesquisadora trabalhar há vários anos com esse nível de ensino e perceber que o Ensino Médio se constitui como o grande desafio da educação. Para Cury, no caso brasileiro, o Ensino Médio talvez seja o nível de ensino mais problemático na história da educação, pois manifesta “o nó da relação social implícita no ensino escolar nacional” (CURY, 1991, apud BRASIL, 2013, p.05). É nessa faixa de ensino que encontramos o maior número de reprovações e desistências. De acordo com Brandão:

O grande desafio é trazer os jovens para a escola, fazer com que nela permaneçam e que concluam com sucesso o ensino médio. Uma escola capaz de propiciar a aprendizagem de conteúdos historicamente acumulados pela humanidade, em seus diversos campos, especialmente nas artes, nas ciências,

nas línguas, na história, na tecnologia, na cultura e, assim, no trabalho como princípio educativo. Enfim, uma escola socialmente inclusiva e de qualidade socialmente referenciada (BRANDÃO, 2011, p. 204).

Esta investigação tem relevância profissional, uma vez que, conhecendo esses possíveis problemas, poderão ser propostas ações que viabilizem o melhor desempenho dos alunos do Ensino Médio, contribuindo para a melhoria da aprendizagem de qualidade nas escolas públicas do Estado do Amazonas.

Diante do exposto, o presente estudo se organiza da seguinte maneira: o capítulo I apresenta o contexto político-educacional do Estado do Amazonas, bem como o panorama SEDUC/AM. Além disso, a definição a respeito da avaliação externa utilizada como parâmetro para o desenvolvimento da pesquisa nas duas escolas selecionadas - uma devido à sua queda na proficiência, Escola 1, e a outra devido ao seu crescimento na proficiência, Escola 2 - ambas na disciplina de Matemática na avaliação citada.

No capítulo II, serão apresentados os resultados das entrevistas realizadas com gestores, coordenador pedagógico e professores de Matemática do Ensino Médio, permitindo entender a visão que estes têm do SADEAM e como se dá a apropriação de resultados dessa avaliação nas escolas em que atuam.

O referencial teórico utilizado foi Gouveia e Gouvêa (2013) que enfatizam ser objetivo das avaliações externas informar a toda a comunidade escolar o desenvolvimento cognitivo dos estudantes em relação aos conhecimentos básicos em cada etapa de escolaridade. Em Machado (2012), Sousa e Oliveira (2003) e Lück (2009), buscou-se o aporte para a mudança dos processos de mudança na gestão escolar, que devem vir atrelados à produção de resultados efetivos, melhorando, principalmente, a prática docente e a aprendizagem dos alunos. Todos esses teóricos e também as revistas do Sistema de Avaliação produzidas pelas equipes de Especialistas do CAEd/UFJF embasaram a análise das entrevistas apresentadas no capítulo II.

No capítulo III, a partir dos resultados dos dados levantados durante a pesquisa e entrevistas realizadas, foi proposto um plano de ação educacional (PAE) apresentado em três dimensões: a primeira implica a aplicação de ações direcionadas às duas escolas analisadas; na segunda esse direcionamento vai

para os gestores escolares, atores considerados aqui como protagonistas no processo de apropriação desses resultados e, posteriormente, caso sejam verificadas as mesmas dificuldades apresentadas nessas escolas nas demais, ações direcionadas à CDE 3 e à SEDUC/AM.

1. A AVALIAÇÃO EM LARGA ESCALA DA EDUCAÇÃO BÁSICA NO BRASIL: O SADEAM E OS RESULTADOS DE DUAS ESCOLAS

Neste primeiro capítulo, será abordada a trajetória das avaliações externas no Brasil para a educação básica, dando ênfase à regulamentação da avaliação externa, sua institucionalização por meio do Sistema Nacional da Educação Básica (SAEB), entre outros fatos que contribuíram para a efetivação dessa política pública direcionada à melhoria da qualidade da educação.

Este capítulo está dividido em três seções. A primeira apresentará as avaliações externas no cenário brasileiro, desde a Constituição Federal de 1988, que enfatiza a educação como direito de todos e dever do Estado e da família, passando pela promulgação da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB), Lei nº 9394/96, que marca o momento de fortalecimento do sistema nacional de avaliação, o financiamento da educação por meio da Lei nº 9424/96, que normatiza o Fundo de Manutenção e Desenvolvimento do Ensino Fundamental e Valorização do Magistério (FUNDEF).

Traz, também, a criação dos Parâmetros Curriculares Nacionais em seu artigo 9º da LDB, apresentando a proposta da criação das avaliações externas cuja iniciativa pioneira foi o Sistema de Avaliação da Educação Básica (SAEB).

A segunda seção irá especificar a Avaliação do SADEAM, apresentando um histórico desde a sua criação, mostrando como é construído o Índice de Educação do Estado do Amazonas (IDEAM), calculado como o produto entre a nota de proficiência normalizada e a taxa de rendimento escolar e a diferença entre proficiência e rendimento escolar.

A terceira seção irá apresentar o panorama da Rede Estadual de Ensino do Amazonas- SEDUC/AM, tendo em vista que este será o cenário observado, dando ênfase à Coordenadoria Distrital 3, onde estão localizadas as duas escolas que serão utilizadas no foco da pesquisa, descrevendo os seus resultados.

1.1 O SADEAM no contexto das avaliações externas

Nas últimas décadas, a avaliação educacional de larga escala tem se destacado, no cenário brasileiro, como um importante instrumento para a melhoria da qualidade educacional.

Esse período foi marcado pelo final dos governos militares e pelos movimentos da sociedade civil organizada brasileira na busca pela democratização da vida social e política do país. Contou-se com o envolvimento dos educadores no processo, na luta em defesa de uma educação pública de qualidade, que estimulava mudanças na escola referentes às práticas pedagógicas, aos conteúdos ministrados e ao conhecimento construído em sala de aula.

A Constituição Brasileira de 1988, em seu art. 205, garante:

A educação como direito de todos e dever do Estado e da família, e que será promovida e incentivada com a colaboração da sociedade, visando ao pleno desenvolvimento da pessoa, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho (BRASIL, 2005).

E, conforme art.206, inciso VII, dá garantia no padrão de qualidade do ensino oferecido, assim como o art. 212, §3º e o art. 214, inciso III (BRASIL, 2005).

Aconteceram, nesse período, mobilizações para a construção de propostas para a criação de uma nova Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, tendo em vista que a última LDBEN aprovada, que regia a educação do Brasil, era datada do ano de 1971, através da Lei nº 5.692.

Com o fim do período do regime militar no Brasil, buscava-se a garantia da redemocratização do país, através da educação, almejando-se um país que privilegiasse a educação escolar, garantindo o acesso e a permanência dos alunos na escola ao longo dos anos.

Resultante dos movimentos ocorridos, o ano de 1992 se torna um marco para o senador Darcy Ribeiro que encaminha seu projeto para a implantação da nova Lei de Diretrizes e Bases, aprovada após 04 (quatro) anos em discussão no congresso, tendo o senador Darcy Ribeiro como principal relator.

Nesse período, foram produzidos documentos de orientação, que marcaram o momento de fortalecimento do sistema nacional de avaliação. Como exemplo, pode-se citar o financiamento da educação por meio da Lei nº 9424/96 que normatiza o Fundo de Manutenção e Desenvolvimento do Ensino Fundamental e Valorização do Magistério (FUNDEF), a criação dos Parâmetros Curriculares Nacionais (PCN) e a municipalização do Ensino Fundamental.

Através da nova Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional nº 9394/96, ganha destaque a educação básica regulamentada como direito do cidadão e dever do Estado, a qual é composta pela Educação Infantil, juntamente com o Ensino Fundamental e o Ensino Médio. A lei citada corrobora com o desenvolvimento de um sistema de avaliação da educação básica em larga escala, apresentando-se como estratégia para quantificar o desempenho dos alunos e orientar os programas e medidas acerca da qualidade de ensino. Consolida-se no Plano Nacional de Educação, Lei nº 10.172, de 9 de janeiro de 2001, que reafirma a necessidade do Poder Público em elaborar políticas que abranjam os três elementos concomitantemente para atingir a universalização do Ensino Fundamental:

(...) o ensino fundamental deverá atingir a sua universalização, sob a responsabilidade do Poder Público, considerando a indissociabilidade entre acesso, permanência e qualidade da Educação escolar. O direito ao ensino fundamental não se refere apenas a matrícula, mas ao ensino de qualidade até a conclusão. (BRASIL, 2001)

Tem-se, assim, a necessidade de se estabelecerem parâmetros que tivessem como objetivo resolver o grande desafio da educação brasileira que era o de garantir, além do acesso de todas as crianças em idade escolar de frequentar as escolas, o de verificar se essas crianças estavam recebendo um ensino de qualidade.

Cumprir essa tarefa envolve desafios, como enfrentar as desigualdades extras e intraescolares: a pobreza e a violência; as novas formas de estrutura familiar; as particularidades de cada local, de cada escola e do desenvolvimento cognitivo de cada aluno, entre outras questões.

Diante disso, é necessário reunir informações concretas sobre a população atendida e o ensino ofertado para, desse modo, implementar ações que visem atingir o objetivo traçado.

A avaliação externa surge, no cenário da educação brasileira, como importante instrumento para medir a qualidade da educação, aparecendo como um mecanismo de estímulo à mudança, tanto no que concerne à organização do sistema de ensino como na definição de metas em busca de se garantirem as necessidades básicas de aprendizagem ao indivíduo.

Para Lüdke (2001), por ser uma importante estratégia que visa conhecer os processos da educação formal, a avaliação educacional permite direcionar os planejamentos e as ações institucionais de forma mais efetiva, dado o seu caráter sistemático e científico.

No Brasil, no tocante às políticas educacionais implementadas nas últimas décadas, principalmente em relação ao acesso, conseguimos verificar um avanço quantitativo no Sistema Nacional de Educação, paralelamente a vários Estados e Municípios que também organizaram sistemas locais e regionais de avaliação das aprendizagens. Embora esses sistemas, a cada dia, estejam assumindo um papel cada vez maior de destaque, seus avanços ainda caminham lentamente.

Um dos motivos para esse avanço lento seria o fato de que algumas das Secretarias de Educação ainda não trabalham esses resultados de forma eficaz. Tais resultados não terão sentido, se os resultados obtidos não estiverem sendo apropriados pelos gestores, coordenadores pedagógicos e professores como um instrumento de mudança no aperfeiçoamento das práticas pedagógicas.

É importante ressaltar que esse comportamento vem mudando com o passar dos anos. A pesquisadora Alicia Bonamino, em entrevista à Coordenação de Análises e Publicações (CAP), do Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação (CAEd), afirma que:

temos ainda, um longo caminho a ser trilhado para que a avaliação seja apropriada pelos sistemas educacionais e pelas escolas, por professores, coordenadores e gestores, e seus resultados sejam utilizados de forma a oferecer apoio ao trabalho da gestão e dos professores, além de ajudar a caracterizar práticas adequadas e ações bem-sucedidas de

melhoria da qualidade da educação. Certamente, avançamos no Brasil na assimilação de uma cultura de avaliação, e há exemplos de estados e municípios nos quais o trabalho das escolas é constantemente analisado pelos participantes do processo educativo (BONAMINO, 2014).

Também se faz necessário, nesse processo, que os profissionais da educação se inteirem de todo o embasamento legal vigente e do fazer pedagógico, para que todas as suas atitudes estejam legalmente amparadas. Aparece, então, no artigo 9º da LDB, a proposta da criação das avaliações externas com o objetivo de atingir essa meta:

[...] VI - assegurar processo nacional de avaliação do rendimento escolar no ensino fundamental, médio e superior, em colaboração com os sistemas de ensino, objetivando a definição de prioridades e a melhoria da qualidade do ensino (BRASIL, 1996).

Nesse contexto, em 1990, em escala nacional, surge a primeira iniciativa de conhecer a fundo como realmente se encontrava o sistema educacional brasileiro, com a criação do Sistema Nacional da Educação Básica (SAEB), avaliando apenas uma mostra representativa dos alunos matriculados nas séries finais do primeiro e segundo ciclo do Ensino Fundamental e do Ensino Médio, de escolas públicas e privadas, fornecendo dados de todo o sistema educacional do Brasil.

O SAEB foi considerado a base para a implantação dos sistemas estaduais de avaliação, tendo em vista sua importância na criação desses sistemas e para o financiamento, pelo Banco Mundial, das reformas educacionais em alguns estados brasileiros como Paraná, Minas Gerais e Ceará, na década de 1990. Nesse sentido, o SAEB contou com o apoio de todos os Estados e Municípios brasileiros. De acordo com Barreto,

Outra dimensão focalizada do SAEB é a que o considera como um projeto integrador e cooperativo entre a União e os demais entes da Federação, formulado para permitir a realização de um diagnóstico nacional capaz de orientar as políticas do governo federal para o ensino básico, em conjunto com as administrações estaduais e municipais. Ele se propõe a desenvolver as capacidades avaliativas das unidades gestoras do sistema educacional, regionalizar a operacionalização do processo avaliativo, formular uma estratégia de integração dos

diversos trabalhos realizados, conhecer e construir parâmetros do rendimento dos estudantes quanto aos aspectos cognitivos das propostas curriculares, identificar os pontos que apresentam maiores deficiências quanto à relação entre rendimento e formação de professores e disseminar na sociedade os parâmetros de qualidade desejados. (BARRETO, 2001, p.22)

Muito embora as escolas tenham passado a conviver com essas avaliações, preocupando-se agora ainda mais com os desafios da melhoria da qualidade do ensino, através de metas de desempenho, mostradas a partir do Índice de Desenvolvimento da Educação Básica - IDEB, os resultados ainda continuam não sendo amplamente utilizados nas escolas.

Em 2001, ocorreu a criação do Plano Nacional de Educação, com a promulgação da Lei nº 10.172, de 9 de janeiro de 2001, que tem como objetivos:

(i) a elevação global do nível de escolaridade da população; (ii) a melhoria da qualidade do ensino em todos os níveis; (iii) a redução das desigualdades sociais e regionais no tocante ao acesso e à permanência, com sucesso, na educação pública e (iv) democratização da gestão do ensino público, nos estabelecimentos oficiais, obedecendo aos princípios da participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola e a participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes.(BRASIL, 2001).

Em 2005, surgiu a Prova Brasil, que, oferecendo resultados mais precisos, é considerada um dos mais avançados sistemas de avaliação básica da América Latina. Em 2007, passou a ser realizada em conjunto com o SAEB, utilizando a mesma metodologia. Atualmente, o SAEB é composto por três avaliações externas em larga escala:



Figura 1: Divisão do SAEB.

Fonte: INEP, 2014.

A figura 1 mostra a divisão do SAEB com a incorporação da Prova Brasil cujo grande desafio é medir se as crianças estão tendo acesso ou não a uma educação de qualidade. A partir dessa nova divisão, o quadro 1, apresentado a seguir, faz um comparativo entre as avaliações que compõem o SAEB, explicitando o tipo de avaliação, relacionando-as ao seu público alvo com seu objetivo principal.

Quadro 1: Quadro comparativo entre as avaliações que compõe o SAEB

	Tipo de avaliação	Público avaliado	Objetivo
Aneb	Amostrai	Alunos das redes públicas e privadas tanto nas áreas urbanas quanto e rurais, matriculados na 4ª série/5ºano e 8ªsérie/9ºano do Ensino Fundamental e no 3º ano do Ensino Médio.	Avaliar a qualidade, a equidade e a eficiência da educação brasileira.
Anresc (Prova Brasil)	Censitária: Só participam dessa avaliação as escolas que possuem pelo menos 20 alunos matriculados nas séries/anos avaliados.	Alunos da 4ª série/5ºano e 8ªsérie/9ºano do Ensino Fundamental de escolas públicas das redes municipais, estaduais e federal.	Avaliar a qualidade do ensino ministrado nas escolas públicas.
ANA	Censitária	Alunos do 3º ano do Ensino Fundamental das escolas públicas.	Avaliar os níveis de alfabetização e letramento em Língua Portuguesa, alfabetização Matemática e condições de oferta do Ciclo de Alfabetização das redes públicas.

Fonte: site do INEP, 2014

Por meio da Portaria nº 482, de 7 de junho de 2013, a ANA foi incorporada ao SAEB. A Aneb e a Anresc/Prova Brasil são realizadas bianualmente, enquanto a ANA é de realização anual.

Tanto a Prova Brasil quanto o SAEB são avaliações em larga escala desenvolvidas pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP), autarquia federal vinculada ao Ministério da Educação (MEC), que, a partir de testes padronizados e questionários socioeconômicos, têm o objetivo de avaliar a qualidade da educação oferecida no sistema de ensino público no Brasil. Essas avaliações em larga escala, que se tornaram elemento central nas reformas e nas políticas educacionais da década de 1990 aos dias atuais, estão diretamente ligadas à questão da qualidade do ensino.

Em 2007, procede-se à criação de índices para representar a qualidade do ensino. Em nível nacional, o INEP criou o Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB). O IDEB é um indicador de qualidade educacional formado pela combinação de informações de desempenho em exames padronizados (Prova Brasil ou SAEB), obtido pelos estudantes ao término das etapas de ensino (5º e 9º anos do Ensino Fundamental e 3ª série do Ensino Médio), junto com informações de rendimento escolar. O cálculo do índice é feito levando em consideração o desempenho dos alunos e o indicador de fluxo.

Em 2008, o Estado do Amazonas, por meio da Secretaria de Estadual de Educação, também implantou o seu sistema de avaliação externa, o SADEAM, com a justificativa de que subsidiaria a SEDUC/AM com informações mais rápidas e ampliadas sobre o nível de aprendizagem dos estudantes da rede pública de ensino do estado, já que a Secretaria de Educação ficava limitada às informações de desempenho da Prova Brasil e SAEB, que ocorrem de dois em dois anos. O espaço de tempo de um ano entre uma avaliação e outra comprometia o processo de acompanhamento contínuo dos avanços e dificuldades dos alunos da rede e a aplicação de ações e novas políticas de melhoria (GOUVEIA *et al*, 2012).

Na próxima seção serão apresentadas as avaliações externas estaduais, tendo como foco principal o SADEAM.

1.2 Avaliações Externas Estaduais: o caso do SADEAM

Em função da necessidade de se obterem informações específicas de sua rede de ensino, alguns estados e municípios brasileiros optaram por criar seus próprios sistemas de avaliação, aplicando testes de forma censitária.

Como exemplos de estados da federação que criaram seus próprios sistemas, podemos citar: o Estado do Ceará que, em 1992, cria o Sistema Permanente de Avaliação da Educação Básica do Ceará – SPAECE; o Estado de São Paulo que, em 1996, criou o Sistema de Avaliação do Rendimento Escolar do Estado de São Paulo – SARESP, aberto à participação dos municípios com rede própria e escolas privadas que a ele quisessem aderir; o Estado do Rio de Janeiro que, em 2008, criou o Sistema de Avaliação da Educação do Estado do Rio de Janeiro - SAERJ, entre outros.

A figura 2 traz o mapa com os Estados brasileiros cujas avaliações externas são executadas pelo CAEd.



Figura 2: Sistemas de avaliação em grande escala com avaliações executadas pelo CAEd entre 2009 e 2012.

Por esse mapa, podemos verificar que a implementação dos sistemas estaduais de educação já está consolidado em praticamente todo o país.

Dessa forma, “seguindo essa tendência, o Estado do Amazonas optou por executar um sistema de avaliação próprio, o SADEAM, que veio assumir o papel de prover um diagnóstico da qualidade do ensino em nosso Estado” (CAEd, 2012).

Foi criado, assim, em 2008, pela Secretaria de Educação do Amazonas, o SADEAM, através da portaria GSE nº 2636/2008, edição 31437 de 26/09/2008, visando criar um sistema de avaliação estadual, que pudesse diagnosticar o nível de aprendizagem de seus alunos. Esse diagnóstico é realizado, por meio de uma análise do desempenho dos alunos dos anos iniciais e finais do Ensino Fundamental em Língua Portuguesa e Matemática, e no Ensino Médio nas mesmas competências e habilidades descritas na matriz do ENEM: Linguagens, Códigos e suas Tecnologias; Ciências da Natureza, Matemática e suas Tecnologias; Ciências Humanas e suas Tecnologias e Redação.

Nas provas, os resultados obtidos pelos alunos são organizados em uma escala de proficiência, classificados em quatro Padrões de Desempenho: *Abaixo do Básico*, o aluno demonstra carência de aprendizagem do que é previsto para a sua etapa de escolaridade; *Básico*, o aluno demonstra ter aprendido o mínimo do que é proposto para o seu ano escolar; *Proficiente*, o aluno demonstra ter adquirido um conhecimento apropriado e substancial ao que é previsto para a sua etapa de escolaridade e *Avançado*, o aluno revela ter desenvolvido habilidades mais sofisticadas e demonstra ter um aprendizado superior ao que é previsto para o seu ano escolar. O aprendizado adequado engloba os níveis: proficiente e avançado (CAEd, 2012).

Esses resultados possibilitam um diagnóstico do desempenho individual e coletivo dos estudantes, oferecendo subsídios para uma gestão de qualidade na educação básica.

O quadro 2 mostra algumas diferenças entre as avaliações do SADEAM e SAEB, levando em consideração o público avaliado, características das duas avaliações e seus objetivos.

Quadro 2: Quadro comparativo entre o SADEAM e o SAEB

	SADEAM	SAEB
Quem é avaliado:	Alunos da 4ª série/5º e 8ª série/9º anos do Ensino Fundamental e 3ª série do Ensino Médio e EJA médio. Avaliação Censitária.	ANA- censitária, avalia os alunos da 2ª série/3º ano do Ensino Fundamental. Prova Brasil- censitária, envolvendo os alunos da 4ª série/5ºano e 8ªsérie/9ºano do Ensino Fundamental. Aneb- amostral, envolvendo alunos da 4ª série/5ºano e 8ªsérie/9ºano do Ensino Fundamental e no 3º ano do Ensino Médio.
Características:	Os resultados são construídos mediante o Índice de Educação do Amazonas (IDEAM), cálculo realizado nos mesmos moldes do cálculo do IDEB, calculado como o produto entre a nota da proficiência (nota dos alunos na prova do SADEAM) e a taxa de aprovação.	Os resultados são obtidos por meio do produto do desempenho e rendimento escolar ou o inverso do tempo médio de conclusão de uma série, formando o indicador de qualidade- IDEB.
Objetivos:	Além de diagnosticar o nível dos alunos, identificar fatores que influenciam no processo ensino-aprendizagem, como ambiente físico, gestão administrativa e participativa e gestão pedagógica. Utilizar os resultados das avaliações como base para intervenções destinadas a garantir o direito do aluno a uma educação de qualidade.	Estão voltados para o monitoramento da qualidade da educação básica oferecida pelos sistemas de ensino, para a prestação de contas à sociedade e para o desenvolvimento de subsídios visando à formulação de políticas educacionais.

Fonte: site do INEP e revista do CAEd

Visando a um diagnóstico anual da Rede Estadual de Ensino, o SADEAM foi implementado, uma vez que os resultados do IDEB são fornecidos bianualmente. O Centro de Seleção e de Promoção de Eventos (CESPE), da Universidade de Brasília (UNB), foi a instituição responsável pela implementação do SADEAM, tendo coordenado os trabalhos no estado por um

período de 2 anos. A partir de 2011, a instituição responsável pela execução da avaliação do SADEAM no Amazonas é o Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação (CAEd) da Universidade Federal de Juiz de Fora (MG), em parceria com a Secretaria Estadual de Educação e Qualidade de Ensino do Amazonas (SEDUC/AM).

Esse sistema de avaliação tem como finalidade utilizar seus resultados como ferramenta para intervenções que garantam o direito do aluno a uma educação de qualidade. Com isso, o Governo do Amazonas tem conhecimento sobre o ensino ofertado, de modo a poder auxiliar na superação do desafio da garantia e da qualidade da educação.

O objetivo maior é utilizar os resultados das avaliações como base para intervenções destinadas a garantir o direito do aluno a uma educação de qualidade (CAEd, 2012).

O SADEAM cumpre esse papel ao avaliar o desempenho dos alunos atendidos pela rede pública estadual nos aspectos pedagógicos e ao averiguar o clima escolar e a situação socioeconômica dos alunos por meio de questionários contextuais vinculados à avaliação.

A política fixou metas, traduzidas em perfis e características de desempenho dos alunos, assumidas como um verdadeiro compromisso, devendo ser do conhecimento de todos: gestores, professores e sociedade em geral.

Para divulgar e facilitar o acesso a essas informações relevantes para a gestão do sistema educacional, foi pensada a Revista do Sistema de Avaliação com a intenção de estruturar, de forma objetiva, os dados obtidos pela avaliação, apresentando os resultados de desempenho dos alunos em sua totalidade e por Coordenadoria de Educação (CRE/CDE), além do mapeamento das escolas segundo práticas pedagógicas e outras análises complementares.

O SADEAM avalia as disciplinas de Língua Portuguesa (Leitura e Escrita) e Matemática no 3º e no 7º ano do Ensino Fundamental. Os anos iniciais e finais da EJA (5º e 9º anos do Ensino Fundamental) também são avaliados em Língua Portuguesa (Leitura) e Matemática. No 3º ano do Ensino Médio, para as modalidades de ensino regular e EJA, são avaliadas as

competências relativas à Língua Portuguesa, Matemática, Ciências Humanas e Ciências da Natureza (CAEd, 2011).

Apesar de o SADEAM avaliar seus alunos nas mesmas competências e habilidades descritas no ENEM, as duas avaliações possuem características próprias.

De posse desse diagnóstico, a Secretaria orienta ações para melhoria do Desenvolvimento Educacional do Amazonas, discutindo os dados do diagnóstico com os gestores e equipes escolares, através de encontros periódicos estipulados por cada Coordenadoria Distrital de Educação- CDE. A partir das discussões geradas e, com base nas informações de cada escola, adotam políticas públicas de ajustes e melhorias da qualidade do serviço educacional no Estado.

Uma ação que já faz parte do calendário anual da SEDUC/AM, promovida pela própria Secretaria, é o encontro anual de gestores e coordenadores regionais em Manaus, evento voltado para fomentar e socializar as boas práticas de gestão, discutir e analisar os resultados e estabelecer metas coletivas de crescimento de cada escola.

São oferecidos também seminários de boas práticas pedagógicas, palestras e oficinas com equipes de gestão das escolas para que possam acompanhar as ações desenvolvidas na própria escola.

Além dessas ações, a Secretaria Estadual vem intensificando, de 2012 a 2014, formações voltadas para os professores de Língua Portuguesa e Matemática das séries avaliadas nas avaliações externas. As formações são realizadas em forma de oficinas, oferecendo conteúdo teórico e momentos de aplicação prática, tendo como foco a compreensão dos descritores e na ligação destes com os conteúdos estabelecidos no currículo escolar vigente, aplicação anual de simulados para aferir nível de desempenho dos alunos e estabelecer as ações de reforço através de planos de intervenção pedagógica para cada série avaliada.

De acordo com o site do Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação (CAEd):

os resultados da avaliação em larga escala fornecem subsídios para a tomada de decisões destinadas a melhorias no sistema

de ensino e nas escolas. Eles também permitem acompanhar o desenvolvimento das redes e sistemas de ensino, ao longo das diferentes edições dos testes em larga escala, mediante a comparação dos resultados. Com os resultados das avaliações em larga escala é possível construir indicadores nacionais, como, por exemplo, o IDEB (Índice de Desenvolvimento da Educação Básica), bem como a distribuição do percentual de alunos em cada nível da escala de proficiência (CAEd, 2014).

Para Gouveia *et al* (2012), avaliações em larga escala como o SADEAM produzem informações precisas sobre o desempenho escolar que possibilitam aos atores educacionais, por meio do diagnóstico qualificado, propor ações e estratégias voltadas para a promoção da equidade e ampliação das oportunidades educacionais.

O SADEAM, tanto para gestores quanto para os professores, é considerado ainda inovador, pois, na avaliação do Ensino Médio, parte de uma matriz curricular em várias áreas do conhecimento, diferentemente de outros estados que focam seu conteúdo somente em Língua Portuguesa e Matemática.

Também deve ser destacado que, além das séries/anos finais de cada modalidade escolar, são avaliadas também as séries/anos intermediários: o 3º ano do I Ciclo do Ensino Fundamental, que deverá continuar mesmo com a criação da ANA, pois o SADEAM apresenta seus resultados de forma individual e por descritor em um relatório detalhado nas revistas pedagógicas do CAEd; o 7º ano do Ensino Fundamental e a 1ª série do Ensino Médio.

Os resultados dessas séries/anos intermediários são tomados, para que sejam utilizados pelas escolas para recuperar as habilidades que ainda não foram desenvolvidas pelos alunos, com um intervalo de tempo de 2 anos antes do encerramento do ciclo escolar, para evitar o foco apenas nas premiações e bonificações para as escolas e professores.

De acordo com a Gerência de Avaliação e Desempenho da SEDUC/AM, no seu primeiro ano de aplicação, em 2008, o número de alunos avaliados foi de 81.469, sendo que, desse total, 29.677 eram alunos do Ensino Médio e o restante alunos dos 5º e 9º anos do Ensino Fundamental. Em 2009, o número de alunos avaliados caiu para 31.896, em virtude de que, nessa edição, somente alunos do Ensino Médio terem sido avaliados.

A tabela abaixo mostra a evolução desses números nos anos seguintes, separados por etapa de escolaridade. Essa variação no número de alunos avaliados acontece em virtude de o SADEAM ser aplicado anualmente na 3ª Série do Ensino Médio, porém, bienalmente no Ensino Fundamental, alternando algumas séries/ano dessa modalidade de ensino, em virtude da aplicação da Prova Brasil.

Tabela 1: Número de alunos avaliados por série no SADEAM de 2008 ao ano de 2013

Etapa de Escolaridade	Número de Alunos Avaliados					
	2008	2009	2010	2011	2012	2013
3º ANO - EF	-	-	-	18.870	21.374	
5º ANO - EF	23.014	-	23.734	-	25.835	
7º ANO - EF	-	-	-	36.533	37.877	32.259
9º ANO - EF	28.778	-	32.008	-	34.093	
EJA-ANOS INICIAIS	-	-	1.751	733	839	813
EJA-ANOS FINAIS	-	-	2.362	3.385	3.174	2.551
1ª SÉRIE EM					42.922	44.166
3ª SÉRIE EM	-	28.476	28.734	28.426	30.902	31.414
EJA- MÉDIO		3.420	3.867	3.843	4.242	2.889
3ª SÉRIE/ EM e EJA	29.677	-	-	-	-	
Total de participantes	81.469	31.896	92.456	91.700	201.258	115.092

Fonte: Departamento de Planejamento e Gestão Financeira - DPGF - Gerência de Avaliação

Levando em consideração somente os alunos previstos e efetivos do Ensino Médio nas três últimas edições, a tabela 2 mostrada abaixo apresenta esses dados de forma percentual. Há que se notar que o número de avaliados ainda se encontra bem abaixo do número de previstos.

Tabela 2: Número de alunos avaliados no Ensino Médio pelo SADEAM de 2008 ao ano de 2013

3º Ano do Ensino Médio	2011	2012	2013
Alunos Previstos	42.498	46.905	48.874
Alunos Efetivos	28.426	30.900	31.414
Percentual de alunos participantes	66,9%	65,9%	64,3%

Fonte: Departamento de Planejamento e Gestão Financeira - DPGF - Gerência de Avaliação.

Para garantir o sucesso da aplicação das avaliações do SADEAM em todo o Amazonas, a SEDUC/AM capacita todos os anos, no mês de outubro, aplicadores, supervisores e multiplicadores responsáveis pela condução dos trabalhos em todos os 62 municípios do Estado.

Durante essa formação, os técnicos recebem instruções metodológicas e materiais didáticos instrutivos referentes à organização e aplicação das provas. Após a realização dessas avaliações, são gerados os resultados de desempenho de cada aluno, que são organizados em padrões de desempenho.

Os padrões, que representam a medida de alcance dos objetivos educacionais considerados como essenciais, são estabelecidos a partir da Matriz de Referência que dá suporte aos testes de proficiência (CAEd, 2013).

A medida de desempenho dos alunos nas habilidades avaliadas pelos testes recebe o nome de Proficiência e é organizada em uma escala, para fins analíticos. Em cada padrão, competências e habilidades cognitivas são desenvolvidas pelos alunos, podendo ser localizadas, todas elas, em pontos da escala de proficiência (CAEd, 2013).

Nesse sentido, o SADEAM, em 2008, implementou o Índice de Desenvolvimento da Educação do Amazonas (IDEAM), com o objetivo de possibilitar uma visão geral do desenvolvimento educacional do estado, orientando e subsidiando de maneira mais eficiente seu sistema de gestão de ensino que permita o desenvolvimento educacional do Estado, em consonância com o Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB).

Essa implementação foi influenciada pela criação do IDEB em nível nacional, assim como alguns estados, como: Pernambuco - Índice de Desenvolvimento da Educação de Pernambuco (IDEPE); São Paulo - Índice de Desenvolvimento da Educação do Estado de São Paulo (IDESP); Ceará - Índice de Desempenho Escolar – Alfabetização (IDE-Alfa); Rio de Janeiro - Índice de Desenvolvimento da Educação do Estado do Rio de Janeiro (IDERJ) - e o município do Rio de Janeiro - Índice de Desenvolvimento da Educação do Rio de Janeiro (IDE-Rio), além do Distrito Federal - Índice de Desenvolvimento da Educação no Distrito Federal (IDDF), que utilizam tais indicadores educacionais.

Também é possível mensurar, nos resultados das escolas, com os dados do SADEAM, os fatores internos (administrativos e pedagógicos) e externos que estão associados ao desempenho dos alunos, utilizando como controle o Índice Socioeconômico (ISE), elaborado a partir das respostas ao questionário contextual que compõe o SADEAM.

Esse índice fornece uma medida comparativa para as condições de vida dos alunos avaliados, considerando os aspectos econômicos e alguns aspectos sociais e culturais, fornecendo, dessa forma, uma medida de controle para fatores externos associados ao desempenho escolar.

De acordo com a Revista Contextual Atores Escolares e Eficácia Escolar do SADEAM 2013, três índices embasam os aspectos administrativos e pedagógicos relevantes das escolas que abrangem a percepção de todos os envolvidos. São eles:

- i) um índice sobre o clima da convivência e das práticas escolares de uma maneira geral (Índice de Clima Escolar – ICE); ii) um índice sobre as disposições e práticas pedagógicas dos professores (Índice da Dimensão Pedagógica – IDP); e iii) um índice sobre suas próprias disposições e práticas de gestão escolar (Índice da Dimensão de Gestão – IDG) (CAEd, 2013).

1.2.1 IDEAM: Proficiência e taxa de Rendimento Escolar

A aferição do Índice de Desenvolvimento Educacional do Amazonas (IDEAM) é feita com base em dois elementos principais: em primeiro lugar, as notas obtidas pelos alunos nas avaliações SADEAM, conhecidas como proficiência – Língua Portuguesa e Matemática, para Ensino Fundamental e Linguagens, Códigos e suas Tecnologias, Matemática e suas Tecnologias, Ciências da Natureza e suas Tecnologias e Ciências Humanas e suas Tecnologias, para Ensino Médio, e, em segundo lugar, pela taxa de rendimento escolar – e os índices de aprovação, reprovação e abandono de cada escola (CAEd, 2012).

A combinação desses dois elementos se faz essencial para que a nota aferida seja coerente com a realidade da escola. Isso acontece pelo fato de que, se as escolas tiverem um alto número de aprovação sem que os alunos

realmente tenham conseguido a qualidade de educação para tal, com o objetivo de obter um alto índice no IDEAM, provavelmente o desempenho nas provas irá indicar isso, apontando que essa escola precisa de melhorias no sistema.

Por outro lado, se a escola reter seus alunos em uma determinada série, para que estes não estejam na série que será avaliada no ano de sua realização, com o objetivo de obter melhores resultados, o fator fluxo irá influenciar no resultado final, também indicando problemas no sistema. Nesse sentido, Fernandes (2007) ressalta:

Um sistema educacional que reprova sistematicamente seus estudantes, fazendo que grande parte deles abandone a escola antes de completar a educação básica, não é desejável, mesmo que aqueles que concluem essa etapa atinjam elevadas pontuações nos exames padronizados. Por seu lado, um sistema em que alunos concluem o ensino médio no período correto não é de interesse caso eles aprendam muito pouco. Em suma, um sistema ideal seria aquele no qual todas as crianças e adolescentes tivessem acesso à escola, não desperdiçassem tempo com repetências, não abandonassem os estudos precocemente e, ao final, aprendessem. (FERNANDES, 2007, p. 7)

Os resultados que os alunos obtêm nas provas são organizados em uma escala de proficiência, classificados em quatro Padrões de Desempenho: Abaixo do Básico, Básico, Proficiente e Avançado. Esses Padrões proporcionam uma interpretação pedagógica das habilidades desenvolvidas pelos alunos e oferecem à escola o entendimento a respeito do nível em que os alunos se encontram (CAEd, 2012).

A figura 3 mostra como esses Padrões de Desempenho estão divididos dentro de uma escala de 0 a 500, para a 3ª Série do Ensino Médio.



Figura 3: Padrões de Desempenho da 3ª Série do EM.

Fonte: CAEd, 2012

A escala de proficiência foi desenvolvida com o objetivo de traduzir medidas em diagnósticos qualitativos do desempenho escolar. Ela orienta, por exemplo, o trabalho do professor com relação às competências que seus alunos desenvolveram, apresentando os resultados em uma espécie de régua na qual os valores obtidos são ordenados e categorizados.

Pela nota da proficiência, é possível verificar se o aluno adquiriu um conhecimento relevante e substancial ao que é previsto para a sua etapa de escolaridade. Essas notas são descritas detalhadamente na Revista Pedagógica produzida pelo CAEd e enviada à SEDUC com objetivo de orientar, por exemplo, o trabalho do professor com relação às competências que seus alunos desenvolveram ou não, apresentando os resultados em uma espécie de escala na qual os valores obtidos são ordenados e categorizados. (CAEd, 2012). Os padrões, ao mesmo tempo em que apresentam o ponto em que se encontra o desenvolvimento acadêmico dos alunos avaliados, também indicam o horizonte de metas acerca do que se espera em termos de políticas de melhorias.

No decorrer de um ano letivo, cada aluno é exposto a processos de ensino e aprendizagem, a partir de um conjunto de objetivos e atividades pedagógicas que são avaliadas na dinâmica da sala de aula. Ao participar desse processo, ao final do ano, ele pode ser aprovado ou reprovado, de acordo com objetivos de aprendizagem que podem ou não terem sido desenvolvidos, quantificados em notas. Além dessas duas situações, por motivos distintos, o aluno pode abandonar a escola.

A soma da quantidade de alunos aprovados, reprovados e dos que abandonaram a escola ao final de um ano em curso geram as taxas de rendimento escolar de cada instituição. Esses dados se organizam em índice de aprovação, índice de reprovação e índice de abandono.

Ao utilizar a fórmula para determinar a nota da escola, a relação entre proficiência e rendimento constitui-se como elemento determinante no processo.

O cálculo geral do IDEAM é dado pelo produto entre a média aritmética da proficiência nas quatro áreas avaliadas (Ciências da Natureza e suas Tecnologias, Ciências Humanas e suas Tecnologias, Linguagens, Códigos e

suas Tecnologias e Matemática e suas Tecnologias), padronizados para um indicador entre 0 e 10, com o indicador de rendimento, entre 0 e 1, baseado na taxa de aprovação da etapa de ensino dos alunos.

Logo, diante dessa medida, não é difícil encontrar escolas e redes de ensino que procuram incentivar os professores a não reprovar os alunos com o objetivo de melhorar ou manter os índices da avaliação externa.

A tabela 3 mostra a evolução desses números do ano de 2010 a 2013, fazendo um comparativo percentual entre o número de aprovações, reprovações e abandonos.

Tabela 3: Rendimento escolar do Amazonas de 2010 a 2013 - 3º Ano do Ensino Médio.

ANO	APROVAÇÃO	REPROVAÇÃO	ABANDONO
2010	87,3%	5,0%	7,7%
2011	88,9%	3,7%	7,4%
2012	87,7%	3,8%	8,5%
2013	86.6%	4.4%	9.0%

Fonte: Site Qedu.

Esses dados do Censo Escolar revelam a diminuição nas taxas de reprovação, mesmo com uma pequena elevação de 2011 para 2012, voltando a diminuir em 2013. O que podemos perceber, de acordo com essa tabela, é que o número de abandonos ainda é grande.

Abaixo, veremos os primeiros resultados do IDEAM, que foram divulgados em 2009, com índice do ano de 2008, e, posteriormente, os anos subsequentes, conforme a tabela 4 apresentada a seguir:

Tabela 4: Resultados IDEB/IDEAM 2008-2013 – Rede Estadual, Amazonas.

NÍVEL DE ENSINO	IDEAM 2008	IDEAM 2010	IDEAM 2012	IDEAM 2013
Anos iniciais	3,5	4,3	4,7	5,1
Anos finais	2,9	3,5	3,7	3,9
Ensino Médio	2,2	3,6	3,9	3,0

Fonte: CESPE-UnB/SEDUC/DPGF/GAD

Esses resultados são frutos de uma política pública implementada pelo Amazonas, que objetiva o uso das avaliações estaduais com fins de monitoramento da qualidade de cada escola.

De acordo com a tabela 5, dos anos de 2007 a 2013, os resultados esperados para o Amazonas, apresentados através do Plano Estadual de Educação – PEE/AM, comparados aos resultados obtidos, demonstram que o Amazonas vem avançando e superando as metas projetadas.

Tabela 5: Resultados esperados para o Amazonas de 2007 a 2013.

NÍVEL DE ENSINO	2007	2009	2011	2013
Anos iniciais	3,3	3,7	4,1	4,4
Anos finais	2,7	2,8	3,1	3,5
Ensino Médio	2,3	2,4	2,5	2,8

Fonte: Plano Estadual de Educação – PEE/AM 2008

É notório destacar que, a despeito de o Amazonas ter ultrapassado as metas projetadas, faz-se necessário não só ascender ainda mais na busca pela qualidade de educação, como evitar o declínio dos indicadores.

Por outro lado, se levarmos em consideração, de acordo com o PEE/AM 2008, em que se coloca que o índice ideal esperado para países em desenvolvimento como o Brasil é 6,0, o Estado do Amazonas ainda se encontra em um nível bem abaixo do ideal.

A iniciativa da promoção das avaliações em larga escala no cenário amazonense tem surtido efeito, desde sua edição em 2008, haja vista as mudanças advindas durante todo o processo. Não se busca tão somente o atingimento das metas propostas pelo IDEB e ou IDEAM ano a ano, mas alcançá-las com qualidade.

É importante ressaltar que, de acordo com os resultados obtidos, são pagos prêmios diretamente às escolas em reconhecimento aos resultados alcançados nas avaliações estaduais, como o Prêmio Escola de Valor, que será descrito posteriormente, com o objetivo de estimular a obtenção de melhores índices educacionais.

1.3 A SEDUC/AM – Um panorama da Rede de Ensino do Estado Do Amazonas

A Secretaria de Educação do Estado do Amazonas foi criada com a promulgação da Lei nº 1.596, de 05/01/1946, com denominação de Diretoria Geral do Departamento de Educação e Cultura. Em 1953, a Secretaria tem a primeira alteração em sua nomenclatura, por meio da Lei nº 12, de 09/05/1953, com a qual recebe o nome de Secretaria de Educação, Cultura e Saúde. Com a Lei nº 65, de 21/07/1953, esta passa, então, a receber a denominação de Secretaria de Educação, Saúde e Assistência Social.

Após dois anos, sob a Lei nº 108, de 23/12/1955, recebeu o nome de Secretaria de Educação e Cultura, que foi alterado 46 anos mais tarde, com a Lei nº 2.032, de 02/05/1991, quando recebe o nome de Secretaria de Estado da Educação, Cultura e Desporto. Atualmente, a Secretaria tem, como denominação, Secretaria de Estado da Educação e Qualidade do Ensino (SEDUC), com base na Lei nº 2.600, de 04/02/2000.

A SEDUC é dirigida pelo Secretário de Estado da Educação do Amazonas¹, juntamente com um Secretário Executivo² e quatro Secretários Executivos Adjuntos³.

A Lei Delegada nº 78, de 18 de maio de 2007, dispõe que, dentre as principais finalidades da SEDUC/AM, encontram-se a formulação, a supervisão, a coordenação, a execução e a avaliação da Política Estadual de Educação; a execução da educação básica e a assistência, a orientação e o acompanhamento das atividades dos estabelecimentos de ensino.

De acordo com os dados oficiais do Censo Escolar 2013, a Rede Estadual do Amazonas possui 18.214 professores que atuam em 585 escolas distribuídas nas zonas urbanas e rurais dos 62 municípios que compõem o

¹ Secretário de Estado da Educação do Amazonas- Rossieli Soares da Silva.

² Secretário Executivo - Calina Mafra Hagge.

³ Secretários Executivos Adjuntos: 1) Secretaria Executiva Adjunta da Capital: Maria de Nazaré Sales Vicentim; 2) Secretaria Executiva Adjunta do Interior: Algemiro Ferreira Lima; 3) Secretaria Executiva Adjunta de Gestão: José Augusto de Melo Neto e 4) Secretaria Executiva Adjunta Pedagógica: na época da escrita deste texto, o cargo encontrava-se vago.

estado, assistindo cerca de 457.313 alunos, desde o Ensino Fundamental I até o Ensino Médio.

O organograma, apresentado na figura 4, mostra como está atualmente (2014) dividida a SEDUC/AM.

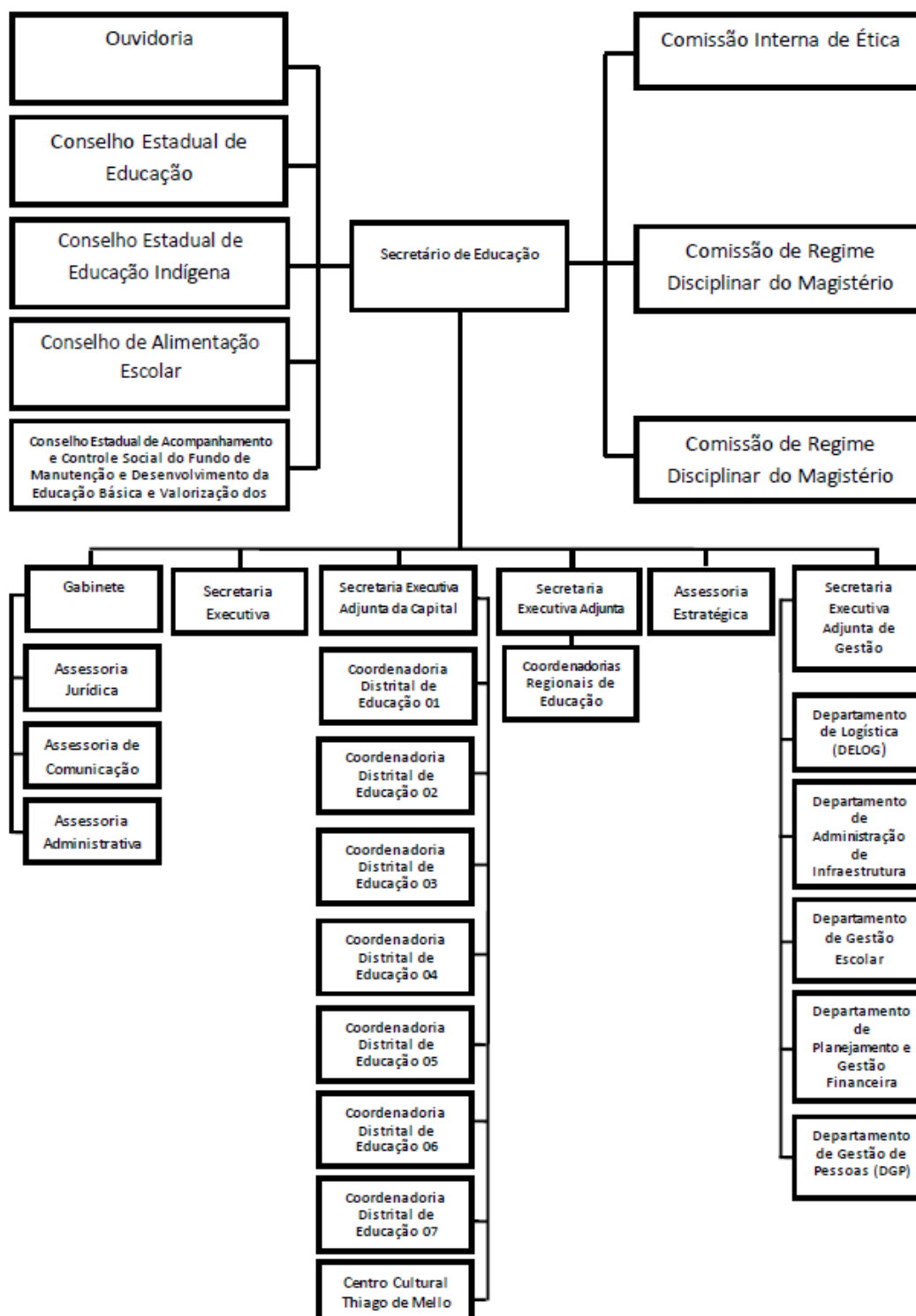


Figura 4: Organograma da SEDUC/AM.

Fonte: Criado pela pesquisadora, a partir de dados do site da SEDUC/AM.

Cada órgão dessa estrutura apresenta subdivisões que compreendem as especificidades das áreas de atuação relacionadas à capital, ao interior do estado e, em outros casos, relacionam-se com ambas as áreas, como, por exemplo, os Órgãos de Atividades-Meio, que, com seus Departamentos de Logística, Infraestrutura, Planejamento, Gestão Financeira, Gestão Escolar e Gestão de Pessoas, atendem tanto capital como interior.

Por meio da Lei Delegada nº 08, edição 30.652, a SEDUC/AM implantou sete Coordenadorias Distritais Educacionais chamadas CDE. Cada uma delas abrange uma zona distinta da capital de Manaus, tendo sob sua jurisdição um número de escolas que varia de 28 a 39, conforme sua extensão e localização. Os demais municípios do Estado possuem coordenadorias próprias denominadas de Coordenadorias Regionais de Educação do Interior (CREs).

A função das coordenadorias distritais, dentro do organograma da SEDUC-AM, é ser o elo entre a sede administrativa e as escolas, levando as orientações, os projetos e os programas desenvolvidos pela sede; atender às demandas das escolas, tanto de caráter administrativo (como lotação de funcionários, suprimento de materiais, orientação e repasse de informações), quanto pedagógico.

Cada CDE é dirigida por um coordenador distrital, que é o líder da coordenadoria, assessorado pelos coordenadores adjuntos e pelos demais coordenadores. Cada coordenador adjunto possui sua equipe de trabalho para a promoção do atendimento do que está previsto nas competências das Coordenadorias (AMAZONAS, 2012).

As CDE 01 e 02 abrangem as escolas pertencentes à zona sul da capital, cada uma com 32 escolas aproximadamente. A CDE 3 é responsável por 39 escolas da zona centro-sul e centro-oeste, enquanto a CDE 4 conta com 29 escolas pertencentes à zona oeste e parte da zona centro-oeste. Já a CDE 5 possui 31 escolas pertencentes à zona leste, a CDE 6 possui 32 na zona norte e a CDE 7 conta com 29 escolas da zona norte e na expansão da zona leste.

Para a Secretaria Estadual de Educação, a qualidade do ensino ocorre via fortalecimento da avaliação externa, identificando as melhores práticas,

solidificando, assim, cada vez mais a qualidade de gestão das escolas, promovendo a busca pela melhoria contínua.

Por essa razão, como já foi dito anteriormente, o Estado do Amazonas criou o seu próprio sistema chamado de SADEAM.

1.3.1 Ações da SEDUC

Após aplicar suas avaliações e de posse dos resultados obtidos pelas escolas estaduais, a SEDUC/AM, por meio de suas coordenadorias distritais e regionais de educação, proporciona intervenções nas escolas. Tais intervenções estão voltadas tanto para a manutenção do sucesso das instituições que obtiveram excelente desempenho, divulgando, por meio de seminários, as práticas pedagógicas que levaram a esse desempenho, quanto em promover ciclos de formação para os educadores sobre as diretrizes das avaliações externas para aquelas que tiveram baixo desempenho.

Também é realizada pela SEDUC/AM a promoção de oficinas de formação com os professores, enfatizando a importância das avaliações educacionais realizadas em larga escala e como se dá sua elaboração, por meio da Teoria de Resposta ao Item (TRI). Tal ação objetiva que o professor se familiarize com esse tipo de avaliação, visto que muitos profissionais ainda desconhecem ou mesmo resistem a esse novo formato de avaliação.

Essas oficinas são realizadas durante todo o ano letivo, porém somente os professores de Língua Portuguesa e Matemática são chamados a participar. Esses encontros são idealizados e acompanhados pela Gerência de Avaliação e Desempenho – GAD da SEDUC/AM - e ministradas por professores da própria Secretaria que possuem formação específica em avaliação em larga escala.

Além de oferecer essa formação aos professores, tanto do Ensino Fundamental quanto do Ensino Médio, os demais envolvidos, como os técnicos das coordenadorias de educação, técnicos das gerências de Ensino Fundamental, de Ensino Médio, da Educação de Jovens e Adultos (EJA), e ainda profissionais que atuam no Centro de Mídias de Educação e supervisores educacionais do interior também precisam passar por essas

formações para que possam dar suporte às suas escolas durante todo o ano letivo.

Esse suporte se dá com visitas às escolas, por meio dos coordenadores adjuntos pedagógicos que possuem, para cada grupo de cinco escolas e por turno, um assessor pedagógico responsável pelo acompanhamento das atividades pedagógicas que são desenvolvidas em cada uma das cinco escolas que assessoram.

Essa equipe pedagógica tem como atribuição o acompanhamento e a implementação de ações relacionadas ao desempenho acadêmico dos educandos, a construção dos instrumentos de gestão das escolas, a formação continuada de professores, dentre outras.

A divulgação dos resultados do SADEAM é publicada no Diário Oficial do Estado, no portal da Secretaria de Educação e encaminhada para cada escola por meio das revistas confeccionadas pelo CAEd de forma individualizada. Também é divulgado o resultado diagnóstico das provas de proficiência, pontuando os resultados do desempenho geral ao desempenho por eixos cognitivos e por competências de área avaliadas, de acordo com a Matriz de Referência e o Índice de desenvolvimento da Educação do Amazonas (IDEAM).

Todas essas ações são pensadas com o objetivo de divulgar amplamente os resultados do SADEAM e, assim, fazer com que esses resultados reflitam nas práticas pedagógicas em sala de aula.

A SEDUC/AM utiliza esses dados como forma de monitorar o desempenho de suas escolas, oferecendo várias premiações às escolas que apresentarem melhora no desempenho, como: pagamento de 14º, 15º e 16º salários aos trabalhadores da educação e o prêmio Escola de Valor (R\$50 mil reais). As escolas que não conseguem alcançar a meta, mas que apresentam crescimento superior a 0,8% em relação ao ano anterior, são agraciadas com o Prêmio de Crescimento (R\$20 mil reais). Esses valores são repassados no mês de dezembro para as escolas que estão adimplentes com as prestações de contas dos recursos federais recebidos (Mais Educação, PDE, PDDE) e da própria premiação - Escola de Valor, caso tenham recebido em anos anteriores.

Essa premiação, oferecida a todos os funcionários da escola, surgiu com o Decreto nº 28.164, de 17 de dezembro de 2008, que regulamentou o Prêmio de Incentivo ao Cumprimento de Metas da Educação Básica e o Prêmio Escola de Valor e também por meio da Lei nº 3.279, de 22 de julho de 2008.

A SEDUC/AM desenvolve, ainda, ações nas áreas que precisam avançar, objetivando a melhoria dos resultados, prioritariamente nas escolas com menores índices.

Nesse processo, usa alguns programas, entre eles alguns federais como o Mais Educação, com reforço, em que os alunos participam de atividades extraclasse de reforço escolar em disciplinas como Língua Portuguesa, Matemática e Informática e atividades esportivas e lúdicas, oferecidas no contraturno em que o aluno estuda, além do Programa Nacional de Alfabetização na Idade Certa (PNAIC) que objetiva assegurar que todas as crianças estejam alfabetizadas até os oito anos de idade, ao final do 3º ano do Ensino Fundamental.

Existem também os programas estaduais, como o Programa Criando Oportunidades (Reforço Escolar), voltado para alunos de escolas públicas do Ensino Fundamental e para estudantes de instituições privadas que estudam com bolsa integral, com a finalidade de entender a dificuldade dos alunos e oferecer apoio individualizado a cada um; o Programa de Intervenção Pedagógica do Amazonas (PIPA), que oferece às escolas com baixo desempenho educacional em Língua Portuguesa e Matemática assessoramento didático e pedagógico; o Projeto Jovem Cidadão em que os jovens participam de uma série de atividades esportivas, socioculturais e de uma variedade de cursos técnicos em um horário que não interfira na sua educação formal e o Programa Ciência na Escola (PCE) destinado aos estudantes e professores da educação básica do Estado, que, dentro do espaço escolar, através do desenvolvimento de projetos de pesquisa, garantem a formação e a transformação do pensar e fazer científico do cidadão.

Por meio desses programas e projetos, a SEDUC/AM planeja sistematicamente suas ações buscando superar as dificuldades apresentadas nos resultados fornecidos pelo SADEAM. Isso se torna possível por meio da análise dos relatórios pedagógicos disponibilizados pelo SADEAM, que trazem

informações detalhadas de cada escola, por turma e aluno, possibilitando uma intervenção mais direcionada nos pontos que apresentaram maiores problemas pelos alunos avaliados.

Outra ação realizada pela SEDUC/AM, concomitantemente a todas estas já citadas, é a contratação, através do Programa de Redução do Abandono Escolar – PRAE, de psicólogos e assistentes sociais para reforçar a capital e o interior do Estado nos Programas Saúde Escolar e Serviço Social Escolar, objetivando atender e acompanhar as escolas, dando suporte necessário para conseguir diminuir o abandono escolar.

De acordo com dados retirados do site oficial da SEDUC/AM, no ano de 2013, foi oferecido pela SEDUC, em convênio com a Universidade do Estado do Amazonas, visando melhorar cada vez mais a qualidade da educação no Estado, mais de 7 mil vagas em cursos de especialização em todas as disciplinas para os professores efetivos graduados com Licenciatura Plena na área do curso pretendido (SEDUC, 2013).

A SEDUC/AM prevê, também, as seguintes ações: i) iniciar a construção de forma colaborativa do novo manual de gestão escolar, que possibilite aos gestores escolares um parâmetro, que, em consonância com a realidade da escola, sirva como fonte de orientação e esclarecimento de dúvidas pertinentes ao seu trabalho como gestor; ii) revisar os critérios para seleção e avaliação de gestores escolares, que ainda acontece apenas pela avaliação de currículo, não possuindo um sistema de seleção própria que permita selecionar gestores de forma justa e igualitária e iii) lançar uma revista periódica que divulgue práticas internas de gestão escolar que estão sendo desenvolvidas pelas escolas e pelas coordenadorias, assim como a divulgação das atividades desenvolvidas pela SEDUC/AM de maneira mais rápida e eficiente.

1.3.2. Ações da Coordenadoria Distrital 03

A Coordenadoria Distrital de Ensino 03 foi implantada no ano de 2005, por meio da Lei Delegada nº 08 de 05/07/05, com a visão estratégica de subsidiar as escolas com apoio técnico-pedagógico que contribua para a melhoria dos resultados do rendimento escolar dos alunos e, por

consequência, para a qualidade do ensino na Rede Estadual de Manaus. Ainda em 2005, a Coordenadoria Distrital de Ensino 03 começou suas atividades.

A CDE3, uma das maiores coordenadorias da capital, é responsável administrativamente por 39 escolas públicas estaduais, sendo seis de tempo integral, três conveniadas, uma com certificação ISO 9001, além do Centro de Atendimento aos Estudantes Especiais “Mayara Redmann”. Abrange as zonas oeste e centro-oeste de Manaus/AM, contando com, aproximadamente, 25 mil servidores. Tem como missão assegurar o melhor atendimento educacional com o estabelecimento de metas que viabilizem o sucesso e o desenvolvimento educacional de aproximadamente 27 mil estudantes. Por meio de programas e projetos que buscam melhorar o processo de ensino e aprendizagem, planeja sistematicamente suas ações buscando superar as dificuldades encontradas para oferecer uma educação de qualidade, sendo esta medida através dos resultados obtidos nas avaliações internas e externas.

As ações de intervenção nas escolas, de responsabilidade do setor pedagógico, compreendem visitas semanais dos coordenadores e assessores no sentido de orientar e acompanhar todas as atividades desenvolvidas pelo gestor, coordenador pedagógico, professores e, principalmente, alunos com baixo rendimento.

Quando se trata de avaliação externa, a CDE 3, de posse dos resultados, leva à escola, através de seus técnicos, em forma de tabelas elaboradas pelos próprios assessores pedagógicos da coordenadoria, dados referentes ao desempenho daquela instituição.

As tabelas produzidas apresentam a média de proficiência e o desvio padrão obtido, o número de alunos avaliados, tanto previsto como efetivo, o percentual de participação nos testes e o percentual de alunos situados em cada um dos quatro padrões de desempenho pré-estabelecidos pela SEDUC (abaixo do básico, básico, proficiente e avançado). São mostrados, também, comparativos entre o desempenho da escola e o desempenho geral verificado no Estado. Tais dados são detalhados por disciplina, mostrando em quais descritores os alunos obtiveram melhor ou pior desempenho. Essas informações são disponibilizadas anualmente, após uma análise minuciosa dos resultados do SADEAM.

Em parceria com a SEDUC/AM, a CDE 3 tem a função de promover cursos de formação continuada a gestores, pedagogos e professores para que, assim, saibam identificar, nos resultados das avaliações externas, principalmente no que diz respeito ao desempenho dos alunos em Língua Portuguesa e Matemática (Ensino Fundamental) e demais conteúdos exigidos (Ensino Médio), os pontos a serem priorizados em possíveis intervenções.

São oferecidos também pela CDE 3 seminários com relatos de experiências dos trabalhos desenvolvidos pelos gestores de escolas que estão se destacando nas avaliações externas, por meio de palestras e oficinas pedagógicas, nas quais são expostas as atividades desenvolvidas nessas escolas que, de alguma forma, contribuíram positivamente para elevar seus índices do SADEAM.

Em relação aos alunos que tiveram resultados considerados como não satisfatórios, a orientação das coordenadorias é para que a escola elabore um plano de intervenção, partindo de uma análise cuidadosa dos padrões de desempenho alcançados em cada etapa de escolaridade e área de conhecimento avaliada. Para que tal ação aconteça, a escola precisa reorganizar suas atividades pedagógicas, priorizando aqueles conteúdos em que o desempenho ficou abaixo do básico ou básico, seja através de aulas no contraturno, reforço escolar ou atividades lúdicas.

De acordo com a professora coordenadora distrital da CDE3, desde outubro de 2011:

a avaliação externa cumpre um importante papel, colaborando para a elaboração de políticas públicas e para a definição de metas nas escolas. Pelo seu desempenho (proficiência), a escola planeja e define metas e pode fazer uma intervenção pedagógica precisa para a melhoria da qualidade do ensino (CAEd, 2013, p.25).

A coordenadora afirma também que, com o objetivo de melhorar a efetivação desse processo avaliativo, a sua regional movimenta-se no sentido de planejar melhor suas ações, priorizando as datas das aplicações, a fim de evitar conflitos com outras atividades. São realizados, ainda, encontros com os educadores, visando às avaliações externas, juntamente com supervisores,

gestores e professores, em que, através da análise de seus resultados, busca-se melhorar os índices de proficiência e rendimento.

Segundo a coordenadora, “há uma grande mobilização quanto à divulgação dos resultados, em que as escolas são premiadas com R\$ 50.000,00 por segmento e as que alcançam a meta estabelecida podem ganhar o 14º, 15º e 16º salários” (CAEd, 2013, p.24).

Para atingir essa bonificação, as escolas devem alcançar as metas propostas pelo MEC, divulgadas no Diário Oficial da União, superando a cada ano seus resultados. Essas metas são baseadas nos resultados do IDEAM, como consequência da proficiência de cada escola.

Essa mobilização ocorre por meio de encontros entre os coordenadores distritais, coordenadores adjuntos do Ensino Fundamental e Médio e gestores, para que posteriormente essas informações sejam repassadas para toda a equipe de professores e demais funcionários da escola em reuniões nas quais são discutidos e debatidos os resultados obtidos por cada escola.

Após esses encontros e a partir dos relatos das experiências exitosas das escolas com melhor desempenho, os demais gestores, tendo conhecido o trabalho desenvolvido por essas escolas, podem aproveitá-lo como modelo a ser utilizado na escola em que atuam.

1.3.3 Ações dos gestores escolares

Na tarefa de dirigir uma escola, o gestor deve ser o principal articulador da gestão pedagógica. Para que seu trabalho seja bem desenvolvido, ele precisa desenvolver atividades de mobilização, de motivação e de coordenação com toda a equipe da escola. Dirigir uma escola significa colocar em prática elementos essenciais no processo organizacional de uma instituição como planejamento, organização e avaliação.

Com o surgimento das avaliações em larga escala e, principalmente, após as políticas de incentivos financeiros que bonificam as escolas e os professores que alcançam as metas estipuladas, cada vez mais se exige que gestores escolares busquem caminhos para elevação dos índices. É possível observar, com facilidade, nas escolas, que o gestor está sempre solicitando

que os professores preparem melhor seus alunos em sala de aula através de atividades com avaliações similares aos moldes das avaliações externas.

As orientações no sentido da busca de melhores resultados nas avaliações externas são fomentadas, todos os anos, nos Encontros de Gestores das Escolas Estaduais, promovidos pela SEDUC/AM, ferramenta encontrada para prestar contas dos investimentos feitos com o dinheiro público nas escolas estaduais. Nesses encontros, que têm a duração de uma semana, os gestores participam de palestras tanto educativas quanto motivacionais, de minicursos de formação e também de debates onde são ouvidos em suas dificuldades encontradas nas escolas, com o objetivo de melhorar suas práticas de gestão, resolver possíveis problemas institucionais, trocar experiências de gestão e, sobretudo, tirar possíveis dúvidas, além de apresentar seus resultados nas avaliações externas.

Nesse encontro acontece, também, a entrega, em forma de revistas, dos resultados obtidos em cada ano do exame, acompanhados de informações sobre como utilizar os dados na busca da melhoria do ensino nas escolas da rede, para que as escolas possam melhorar sua média de proficiência nas provas do SADEAM. Essas revistas também trazem informações detalhadas por escola, turma e aluno, o que ajuda a equipe pedagógica da escola a realizar um trabalho mais direcionado.

Após esses encontros, os gestores são responsáveis por passar todas essas informações a toda a equipe pedagógica e, a partir daí, elaborar possíveis planos de intervenção para que tais resultados venham a melhorar.

Para que isso ocorra, são promovidos encontros de discussão e reflexão, na tentativa de envolver e motivar todos os professores na busca por uma melhor qualidade no ensino ofertado e também por melhores resultados nas avaliações externas.

Dessa forma, são realizadas, também, reuniões entre pais e mestres ao fim de cada bimestre nas quais são abordadas questões relacionadas à frequência, normas disciplinares da escola, notas dos alunos e atividades desenvolvidas pela instituição. Enfatiza-se com os pais a sua importância nas atividades desenvolvidas pela escola, no acompanhamento da vida escolar de seus filhos e na participação efetiva de seus filhos nas avaliações externas em

que a escola é submetida, mostrando que tais resultados refletem de forma efetiva o ensino que está sendo ofertado, ressaltando que, por meio deles, melhorias são pensadas e trazidas para a escola.

Outra ação realizada é a mostra de gestão, que é um evento que abre as portas das escolas a pais, alunos e comunidade em geral, apresentando seus indicadores educacionais e projetos, assim como ressaltando os investimentos, os gastos e as informações sobre os rendimentos de aprovação, reprovação e abandono escolar, incluindo as notas do IDEB e IDEAM, por meio de peças, musicais, painéis, folders e banners, com a participação tanto dos gestores quanto dos alunos.

São divulgados, ainda, nessa ocasião, os projetos ali realizados para alcançar os objetivos propostos, fazendo com que todos tenham oportunidade de conhecer e se apropriar de todos os resultados dessa escola.

A seção seguinte irá apresentar as escolas escolhidas com um breve histórico, mostrando o trabalho desenvolvido pela gestão escolar, objetivando a melhoria na qualidade da educação oferecida e, conseqüentemente, melhores resultados de proficiência e dos índices no IDEAM.

1.4 As escolas analisadas

A escolha das escolas pesquisadas, que pertencem à mesma coordenadoria, deu-se pelo fato de a pesquisadora trabalhar nessa coordenadoria, conhecendo, assim, um pouco da realidade dessas instituições de ensino. Tal fato suscitou a motivação para investigar e buscar entender como o trabalho desenvolvido pela gestão escolar e toda a sua equipe pedagógica, por meio da apropriação dos dados do SADEAM, pode fazer a diferença.

Serão investigadas, utilizando-se a abordagem de pesquisa qualitativa, com a equipe gestora da escola e professores, duas escolas da Rede Estadual de Ensino do Amazonas, selecionadas em função das suas respectivas proficiências na disciplina Matemática, a partir das seguintes características: a) uma escola que vem apresentando diminuição na sua proficiência em Matemática (3º ano do Ensino Médio) no SADEAM, denominada Escola 1; b)

uma escola que vem apresentando aumento na sua proficiência em Matemática (3º ano do Ensino Médio) no SADEAM, denominada Escola 2.

1.4.1 Apresentando a Escola1

A Escola 1, mesmo sendo classificada como uma entre as dez melhores escolas no Estado do Amazonas e a melhor em resultados da Coordenadoria Distrital 3, foi escolhida devido à sua queda na proficiência em Matemática no SADEAM nos últimos anos em que foi submetida a essa avaliação.

A despeito de todos os investimentos feitos na escola, mediante as verbas repassadas pelas bonificações recebidas por ter alcançado a meta pré-estabelecida para o ano anterior, tais como: instalação de datashow em todas as salas de aula; câmeras de monitoramento que ajudaram no controle de alguns conflitos em sala de aula e a inibição do uso do celular; cursinho pré-vestibular privado oferecido no turno noturno sem nenhum ônus para os alunos; acesso às informações e materiais impressos e em mídias para todos os professores sobre os resultados do processo aqui em discussão; investimentos feitos pelo Governo do Estado com a doação para os todos os professores de *tablet's* e computadores e internet 3G, a escola não consegue avançar significativamente na escala de proficiência na referida disciplina e, assim, melhorar seus indicadores nas avaliações externas do SADEAM.

A Escola 1 foi criada oficialmente pelo Decreto Lei nº 5442 de 28/12/1980, apesar de funcionar desde 26 de março de 1976, com funcionamento de 05 salas de aula nos turnos matutino e vespertino. A partir de 1977, devido à demanda de alunos, a escola passou a oferecer os turnos matutino, vespertino e o noturno que funcionou até o ano de 2009.

Funciona em prédio próprio, construído e doado à Secretaria de Educação do Estado. Inicialmente esse prédio servia de depósito para a construção das casas do conjunto habitacional. Porém, após o término das obras, o local foi cedido à Secretaria de Educação e passou a funcionar como escola para atender a empregadas domésticas que trabalhavam no referido conjunto.

Apesar de ser considerado como um dos melhores bairros da cidade, caracterizado por áreas urbanizadas e bem ordenadas sob a forma de conjuntos residenciais e estar localizada em uma área considerada nobre, atende a um grande número de alunos de classe baixa, principalmente os filhos de empregadas domésticas que trabalham no conjunto onde a escola está inserida e também nas redondezas.

Outra característica relevante da escola, de acordo com seu Projeto Político Pedagógico, está relacionada à origem escolar dos alunos, em que cerca de 70% provêm da escola pública estadual, 26% da rede particular e apenas 4% da rede municipal.

Através de um questionário socioeconômico com os alunos, verificou-se que vários alunos alegaram que, com o surgimento, a partir de 2012, das cotas sociais, que garantem vagas nas universidades federais e estaduais aos estudantes que cursaram todo o Ensino Médio em escolas públicas, esses fizeram a migração para o sistema público de ensino, visando concorrer a essas vagas.

Isso fez com que a escola passasse a receber um grande número de alunos oriundos de escolas particulares, com um melhor poder aquisitivo, que pretendem concorrer a vagas no Ensino Superior através dessas cotas, julgando, assim, ser mais fácil essa entrada nas universidades públicas.

Atualmente a escola possui seis salas de aula, sala de mídias, quatro banheiros, cozinha, sala dos professores, biblioteca, secretaria, quadra de esportes, sala da gestora e sala dos pedagogos, atendendo a turmas do Ensino Médio, nos turnos matutino e vespertino, no total de quatrocentos e noventa e nove alunos e está subordinada à Coordenadoria Distrital de Educação 3.

A escola não é de grande porte, funcionando apenas com doze turmas no total, sendo seis no turno matutino e seis no vespertino, ambos com duas turmas de 1º ano, duas turmas de 2º ano e duas turmas de 3º ano, todas com uma média de 45 alunos por turma.

Possui, em seu quadro funcional, vínculos profissionais com servidores concursados e de Processo Seletivo Simplificado-PSS, que são professores contratados pela SEDUC/AM por tempo pré-determinado em contrato assinado

pelo servidor junto à Secretaria, tanto no seu corpo docente como administrativo. Os professores são lotados de acordo com a carga horária da escola, enviada à Coordenadoria de Educação no início do ano letivo.

A escola possui seus funcionários distribuídos em dois turnos, de acordo com o quadro 3 mostrado a seguir:

Quadro 3: Quantitativo de funcionários da escola 1, no ano de 2014

Funcionários	Quantidade
Gestora	01
Secretária	01
Professores	21
Pedagogas	02
Administrativos	03
Merendeiras	02
Serviços Gerais	08
Vigias	04
Professores Readaptados	02
Total	34

Fonte: Criado pela pesquisadora, a partir de dados da Escola 1.

Desses 21 professores, 15 pertencem ao quadro de servidores efetivos da SEDUC/AM e 6 são professores contratados por processo seletivo realizado pela Secretaria.

De acordo com o seu PPP, a escola desenvolve ações que promovem a qualidade de ensino, dando suporte à aprovação em vestibulares e processos seletivos. Aliados ao trabalho educacional são desenvolvidos, no decorrer do ano letivo, projetos tais como: Livro que te quero ler, Prática de Desporto Coletivo, Consciência Negra, Dança na Escola, Conversando sobre Artes e Horta Escolar.

Outro projeto desenvolvido é o projeto “Alô”, que consiste em um acompanhamento diário de todos os alunos, pelas pedagogas da escola, que, ao verificarem a ausência do aluno a partir da segunda falta consecutiva,

entram em contato com a família para descobrir o motivo da ausência. Esse projeto está sendo fundamental no trabalho de evitar a evasão e a reprovação em massa nessa etapa de ensino, em que muitos alunos acabam por abandonar a escola, visto que os pais, ao serem acionados pela escola, tendo conhecimento da ausência do filho no ambiente escolar, costumam tomar providências no sentido de que o fato não mais ocorra.

O planejamento, bimestral e por área, sempre é realizado no 1º dia de cada bimestre, com a participação da direção, supervisão escolar e professores. Essa data é determinada no início do ano letivo por um calendário elaborado pela SEDUC/AM, que deve ser seguido por todas as escolas da Rede Estadual de Educação do Amazonas.

Outra atividade que já vem sendo desenvolvida pela escola desde 2008, com a criação do SADEAM, quando passou a ser avaliada pelo governo do Estado, é a aplicação de simulados, em que são utilizados itens a exemplo dos que são avaliados no SADEAM, com o objetivo de familiarizar o aluno com esse tipo de avaliação.

A Escola 1 tem acesso às informações do SADEAM, através dos materiais impressos em forma de revistas, elaboradas pelo CAEd e em mídias contendo todos os resultados dessa avaliação. Em uma reunião pedagógica promovida pela gestora da escola, os professores têm conhecimento desse material tão logo ele chegue à escola.

Outra ação desenvolvida pela gestão é a aproximação das famílias na escola, fazendo com que a comunidade se sinta parte do processo educacional. Para que isso ocorra, são realizados encontros bimestrais na reunião de pais e mestres, para a entrega dos boletins escolares, ocasião em que a família tem oportunidade de estreitar o contato com o professor do filho de forma mais individualizada.

Nessa reunião, também se enfatiza com os pais a importância da sua participação na vida escolar dos filhos e a utilização e o significado dos resultados do SADEAM tanto para a escola quanto para os alunos.

Todas essas ações desenvolvidas pela gestão da escola e corpo técnico vêm aumentando, ano a ano, o percentual de aprovação na escola.

A Tabela 6 mostra esse percentual da taxa de aprovação da Escola 1, nas 3 séries do Ensino Médio, apresentando um crescimento de 2011 a 2012 e, no ano seguinte, um equilíbrio desses dados. Contudo, em Matemática, na avaliação externa do SADEAM, essa melhoria do desempenho não tem ocorrido.

Tabela 6: Taxa de aprovação no Ensino Médio da Escola 1

Taxa de aprovação	1° ano	2° ano	3° ano
2011	77,56%	86,89%	90,91%
2012	90,10 %	94,00 %	95,40 %
2013	91,70%	94,90%	95,00 %

Fonte: Departamento de Planejamento e Gestão Financeira - DPGF - Gerência de Avaliação Educacional - GAE - SEDUC/AM.

Esses dados são importantes, pois são usados diretamente para o cálculo do IDEAM da escola, visto que a nota final exige o confronto desses resultados, o que pode causar maior interesse tanto da gestão como dos professores, voltados para os percentuais de aprovação/reprovação dos alunos.

Aliado ou não ao fato de ser fator decisivo no cálculo do IDEAM, esse percentual de aprovações, detalhado na tabela 6, mostra que, de 2011 a 2013, houve um crescimento nesse índice na escola, conseqüentemente, diminuindo o de abandono e reprovação.

Uma hipótese a ser considerada é a de que as ações desenvolvidas pela escola, com foco na aprendizagem, direcionadas tanto aos alunos com baixo quanto alto desempenho, estão trazendo efeitos positivos nos resultados das avaliações internas da escola, diminuindo, assim, o percentual de alunos reprovados/evadidos da escola.

Para a CDE 03, a escola é considerada como uma instituição que apresenta um bom desempenho no SADEAM, pois seu IDEAM encontra-se acima do que foi projetado para o Estado, de acordo com o PEE/AM, que é de 2,8 para o ano de 2013. Além disso, alcançou a meta projetada em seu PPP que fora de 6,0 para o ano de 2013.

Porém, quando analisada a disciplina Matemática de forma individual, podemos perceber que a proficiência vem caindo a cada ano, de acordo com o que mostra a tabela 7.

Tabela 7: Proficiências e IDEAM da Escola 1 em Matemática – 3º Ano do Ensino Médio

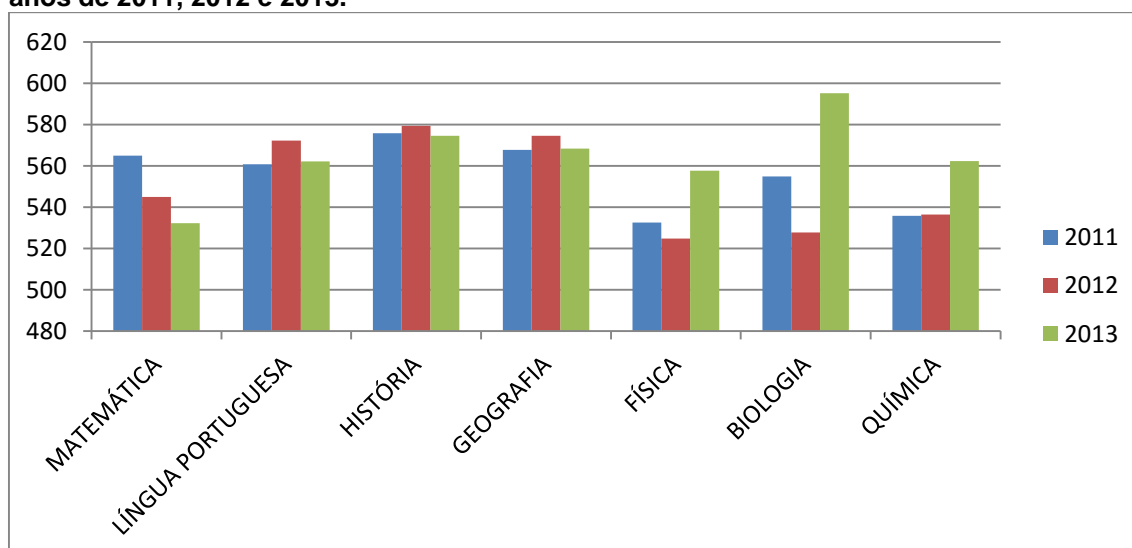
Ano de aplicação do SADEAM	2011	2012	2013
Proficiência em Matemática	564,9	545,0	532,2
IDEAM Obtido	5,5	5,8	6,0

Fonte: Departamento de Planejamento e Gestão Financeira - DPGF - Gerência de Avaliação Educacional - GAE - SEDUC/AM, 2014

De acordo com esses dados, nos três últimos anos da aplicação da avaliação, houve uma queda nesses valores. Porém, quando esses dados são cruzados com os percentuais de aprovação, juntamente com as proficiências de todas as outras disciplinas, revelam uma pequena alta no resultado do índice do IDEAM.

Esse aumento no índice do IDEAM é justificado, como dito anteriormente, levando-se em consideração que o índice é construído em uma combinação com outras disciplinas, como demonstra o gráfico a seguir:

Gráfico 1: proficiência de todas as disciplinas avaliadas pelo SADEAM, na Escola 1 nos anos de 2011, 2012 e 2013.



Fonte: Criado pela pesquisadora, a partir de dados da Escola 1.

Uma breve análise do gráfico mostra que as disciplinas de Língua Portuguesa, História e Geografia apresentaram uma leve oscilação durante os

anos analisados, enquanto que as disciplinas de Física, Biologia e Química apresentaram um crescimento considerável, principalmente no ano de 2013.

Esses dados, juntamente com a taxa de aprovação que vem crescendo a cada ano, como foi mostrado aqui, na tabela 6, justificam o aumento no índice IDEAM da escola, mesmo com a queda em Matemática.

A figura 5 faz um detalhamento do nível de proficiência e padrão de desempenho em que se encontram os alunos da Escola 1, apresentando esses valores em cada ano.

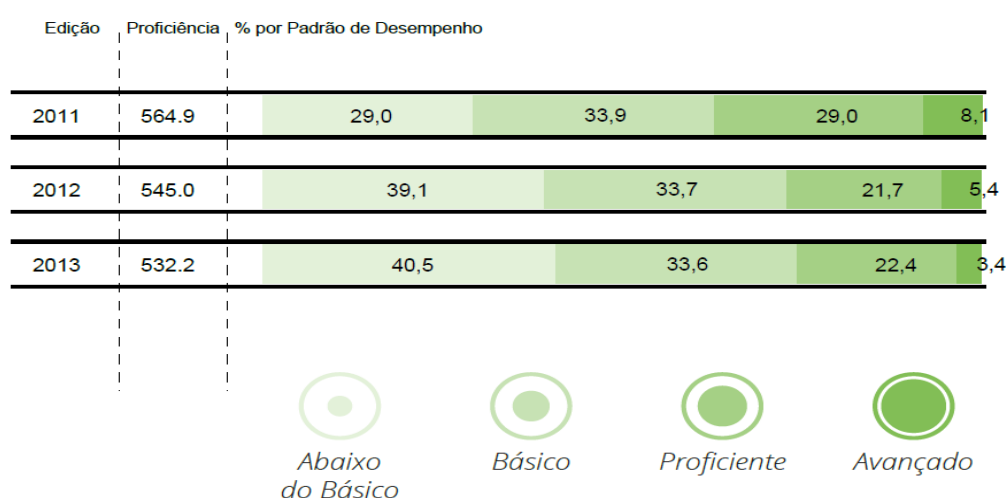


Figura 5: Proficiência e desempenho da Escola 1 em Matemática nos anos de 2011, 2012 e 2013 do 3º ano do Ensino Médio.

Fonte: Revista do CAEd, 2013.

Através desses dados, é possível verificar que houve um aumento no nível de alunos que se encontravam no padrão abaixo do básico e básico, o que diretamente influenciou nos outros níveis, apresentando uma queda nos níveis proficiente e avançado,

Esses resultados, ao chegarem à escola, são estudados juntamente com os professores de forma geral e, posteriormente, divididos por componente curricular, para que, a partir daí, seja feito um planejamento de atividades que deverão ser desenvolvidas durante todo o ano.

Cabe ressaltar que a Física, apesar de ser uma disciplina da área de exatas, que se baseia na Matemática e na Lógica para a formulação de seus conceitos, apresentou um aumento na sua proficiência de 2012 para 2013, o que pode ser justificado com a mudança no direcionamento da disciplina, que antes era ligada diretamente à parte de cálculos matemáticos e passou a

concentrar suas questões no desenvolvimento tecnológico e em fenômenos do cotidiano.

A disciplina de Matemática, por ser considerada como base para todas as disciplinas da área de exatas, de acordo com o PPP da escola, recebe intervenções pedagógicas por parte da equipe de coordenação de área de exatas e das pedagogas que elaboram projetos com foco nas dificuldades dos alunos que mais apresentam dificuldades.

Esses projetos envolvem, principalmente, o reforço escolar, direcionado somente aos alunos que foram selecionados por seus professores de Matemática, após uma análise feita por meio de observação e dos resultados nas primeiras avaliações internas aplicadas.

A partir desses resultados, os alunos que apresentaram maiores dificuldades na referida disciplina são convidados a frequentarem aulas de reforço no contraturno de estudo, ministradas por outro professor de Matemática, visando ao desenvolvimento das habilidades e competências que ainda não foram apropriadas pelos alunos.

Esse professor procura atender aos alunos de forma individualizada, mesmo diante das limitações que a escola possui por não ter nenhuma sala disponível para esse reforço e essas aulas serem desenvolvidas dentro do espaço da biblioteca.

Para que seja garantida a efetiva participação desses alunos selecionados, a escola elabora um documento que os pais/responsáveis precisam assinar, dando ciência de que estão sendo informados da necessidade de o aluno frequentar as aulas de reforço. Caso o aluno tenha três faltas consecutivas sem justificativa, perde o direito a frequentar tais aulas, abrindo vaga para outro que também esteja necessitando, visto que, em face do espaço limitado para essas aulas, a escola não consegue oferecer o reforço escolar para todos que dela necessitam, tornando, assim, a frequência um critério essencial para que o aluno possa usufruir tal benefício.

À medida que esses alunos vão avançando na aprendizagem, outros são convocados a participarem do reforço, obedecendo aos critérios citados anteriormente.

Outra atividade desenvolvida pela escola é um convênio firmado com um curso pré-vestibular privado local, no turno noturno, direcionado somente aos alunos dos 3º anos do Ensino Médio, pago com os recursos que foram adquiridos com o Prêmio Escola de Valor recebido em função do desempenho da escola nas avaliações externas do ano anterior.

1.4.2 Apresentando a Escola 2

A Escola 2, também pertencente à Coordenadoria Distrital 3, foi escolhida devido ao seu crescimento na proficiência da disciplina Matemática no SADEAM, nos últimos anos em que foi submetida a essa avaliação, mesmo que o nível de proficiência obtido seja considerado baixo se comparado à Escola 1.

A cada ano em que seus alunos são submetidos a essa avaliação, a escola vem apresentando um bom crescimento. Porém, seus resultados em proficiência na referida disciplina ainda estão abaixo da outra escola.

Assim como na Escola 1, a Escola 2 também tem acesso às informações através dos materiais impressos em forma de revistas, elaboradas pelo CAEd e em mídias contendo todos os resultados do SADEAM.

Criada pelo Decreto Lei nº 24.151 de 12 de abril de 2004, a Escola 2 pertence à rede oficial de ensino do Estado do Amazonas e funciona em prédio próprio. Teve, no início de sua criação, Ensino Fundamental Anos Finais (6º ao 9º ano), Ensino Médio (1º, 2º e 3º Ano) e o Projeto Tempo de Acelerar no ensino noturno. Atualmente, oferece somente o Ensino Médio.

Quando foi inaugurada em 2004, a escola não contava com quadra, auditório e laboratório de informática. Com o passar dos anos, esse ambientes foram construídos. Atualmente, além desses espaços, disponibiliza doze salas de aula, biblioteca, sala de mídias, TV escola, estúdio para a rádio escolar, pátio coberto, sala de técnica pedagógica, sala do diretor, secretaria, cozinha, refeitório e dois depósitos.

A escola possui um Conselho Escolar e Associação de Pais, Mestres e Comunitários (APMC), cujo funcionamento direciona-se mais para aspectos burocráticos do que de efetiva participação da comunidade escolar.

Atualmente, a instituição atende a uma média de 800 alunos, nos turnos matutino e vespertino, distribuídos em 20 turmas, sendo 4 turmas de 1º ano no turno matutino e 4 no vespertino, 3 turmas de 2º ano no matutino e 3 no vespertino e 3 turmas de 3º ano no matutino e 3 no vespertino, com uma média de 45 alunos por turma.

A Escola 2, assim como acontece na Escola 1, possui, em seu quadro funcional, vínculos profissionais com servidores concursados e de Processo Seletivo Simplificado-PSS, tanto no seu corpo docente quanto administrativo, encaminhados à escola via Secretaria de Educação. Os professores são lotados de acordo com a carga horária enviada à Coordenadoria de Educação no início do ano letivo.

Até 2011, a escola possuía um quadro de professores muito rotativo, pois a maioria não era professor efetivo, o que acabava gerando uma precarização do serviço educacional. Porém, com a realização de concurso público para professores e pedagogos em 2011 pela SEDUC/AM, essa rotatividade diminuiu e a falta de professores efetivos com formação nas disciplinas foi sanada.

O quadro abaixo mostra como está distribuído o corpo técnico, docente e administrativo da escola 2, no ano de 2014.

Quadro 4: Quantitativo de funcionários da escola 2, no ano de 2014

Funcionários	Quantidade
Gestora	01
Secretária	01
Professores	28
Pedagogas	01
Administrativos	05
Merendeiras	03
Serviços Gerais	10
Vigias	04
Professores Readaptados	04
Total	53

Fonte: Elaborado pela pesquisadora, a partir de dados da Escola 2.

Desses 28 professores, 20 pertencem ao quadro de servidores efetivos da SEDUC/AM e 8 são professores contratados por processo seletivo realizado pela Secretaria.

Todos os professores da escola possuem nível superior na sua área de atuação, sendo que 12 já possuem pós-graduação e outros 10 estão cursando. A escola também possui, em seu quadro funcional, quatro professores que são readaptados para outras funções, trabalhando na TV escola e biblioteca, por necessidade da escola e em virtude de a Secretaria não possuir funcionários específicos para esses locais.

Em que pese o fato de a escola estar inserida em uma comunidade com nível socioeconômico médio, recebe alunos de todos os níveis sociais, atendendo a um público tanto do bairro onde está inserida quanto dos bairros adjacentes.

De acordo com dados do PPP da escola, algumas famílias não possuem renda fixa, sobrevivem do trabalho informal ou são aposentados e apresentam baixo nível de escolaridade. Todavia, grande parte das famílias apresenta um bom poder aquisitivo.

Para assegurar a permanência do aluno na escola, a equipe pedagógica realiza o monitoramento das faltas diariamente, a partir do momento que percebe a ausência do educando sem justificativa. Assim, os pais são convocados por contato telefônico ou por comunicado escrito, para justificar o motivo da ausência do filho na escola.

Quando esgotados esses recursos, a escola encaminha o aluno para o Conselho Tutelar, que tem a função de defender o cumprimento da lei que define direitos às crianças e aos adolescentes, mas que também afirma deveres à família, à comunidade, à sociedade e ao Poder Público. Um representante desse órgão entra em contato com a família do aluno, verifica o motivo da ausência no ambiente escolar e busca soluções para evitar que o aluno abandone definitivamente a escola.

A escola possui também um projeto interdisciplinar coordenado pelos professores de Educação Física, que trabalham a prevenção de drogas e a violência na escola, através de atividades esportivas, em que são trabalhados valores como a importância do trabalho em equipe, respeito às regras e à liderança.

Assim como na Escola 1, o planejamento na Escola 2 é bimestral e por área, realizado no 1º dia de cada bimestre, com a participação de toda a

equipe pedagógica e de professores, seguindo as datas pré-determinadas pelo calendário oficial da SEDUC/AM, enviado às escolas no início do ano letivo.

Nesse momento, são decididas e planejadas as ações que serão desenvolvidas durante o bimestre vigente, assim como são planejadas as atividades internas da instituição.

Além dos projetos e programas que a Secretaria disponibiliza para a escola, esta, durante toda a gestão atual, desenvolve, por iniciativa própria, diversos projetos relacionados à música, como banda, fanfarra, coral e violão.

Todos são incentivados a participar, principalmente aqueles que apresentam resultados e comportamento não satisfatórios na escola como faltas, notas baixas e indisciplina. Por meio dessas ações, a escola busca fazer com que esse aluno se aproxime mais dela e passe a se interessar mais, evitando, assim, a desistência e o abandono.

A tabela 8, apresentada a seguir, mostra, em números percentuais, as taxas de aprovação da Escola 2, nos três anos do Ensino Médio, o que leva a um índice considerável de reprovação e abandono, influenciando diretamente no cálculo final do IDEAM.

Tabela 8: Taxa de aprovação no Ensino Médio da Escola 2

Taxa de aprovação	1º ano	2º ano	3º ano
2011	72,21%	72,70%	86,40%
2012	69,90 %	70,50 %	76,50 %
2013	78,70%	83,00%	88,00%

Fonte: Departamento de Planejamento e Gestão Financeira - DPGF - Gerência de Avaliação Educacional - GAE - SEDUC/AM.

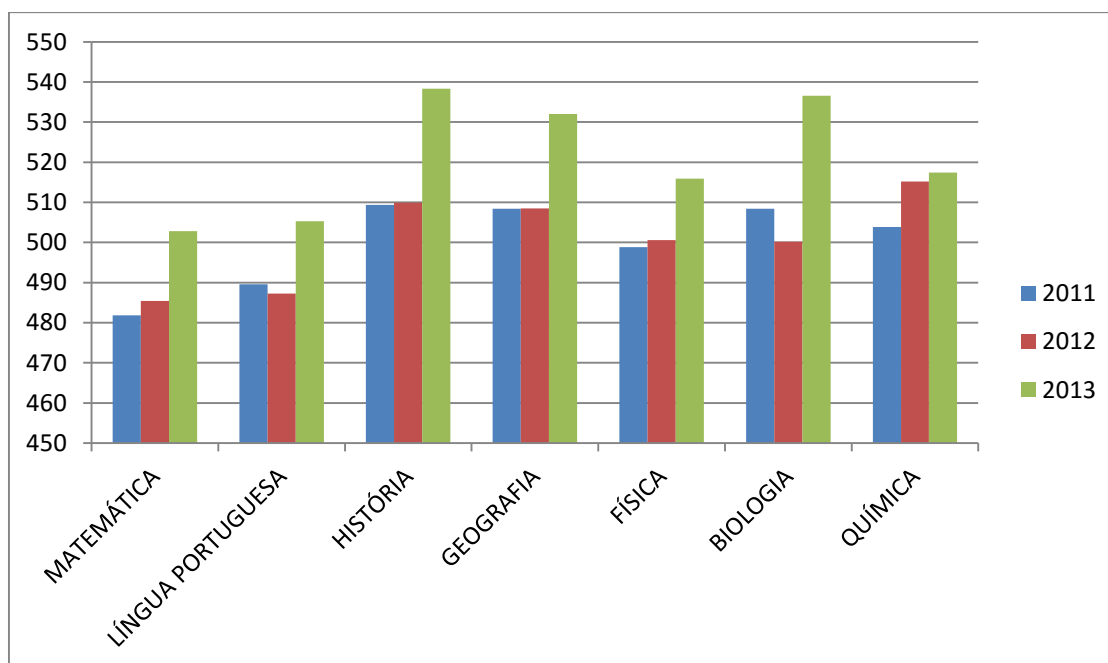
A tabela 9 traz o desempenho da Escola 2 durante os anos de 2011, 2012 e 2013, informando que, embora tenha tido um leve crescimento tanto na proficiência quanto no IDEAM, nesses últimos três anos em que a escola foi avaliada, seu índice ainda é baixo, levando-se em consideração o índice projetado pela escola em seu PPP, que é de 5,5 para o ano de 2013, mesmo estando acima do esperado para o Estado que é de 2,8 para o ano de 2013, de acordo com o PEE/AM.

Tabela 9: Proficiência e IDEAM da Escola 2 em Matemática - 3º Ano do Ensino Médio

Ano	2011	2012	2013
Proficiência em Matemática	481,81	485,40	502,80
IDEAM	3,9	3,6	4,5

Fonte: Departamento de Planejamento e Gestão Financeira - DPGF - Gerência de Avaliação Educacional - GAE - SEDUC/AM.

Esse crescimento no seu IDEAM pode ser verificado, com mais clareza, analisando-se o gráfico abaixo em que são mostradas as proficiências de todas as disciplinas avaliadas pelo SADEAM.

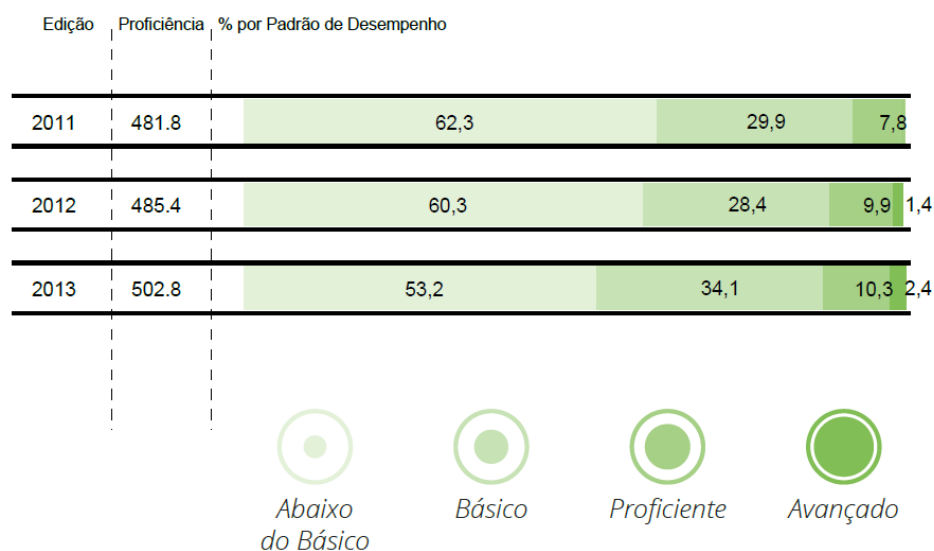
Gráfico 2: proficiência de todas as disciplinas avaliadas pelo SADEAM, na Escola 2 nos anos de 2011, 2012 e 2013.

Fonte: Elaborado pela pesquisadora, a partir de dados da escola 2.

Em função de ainda não ter alcançado o índice planejado em seu PPP para o IDEAM, que era de 5,5 para o ano de 2013, e de apresentar um percentual ainda baixo de aprovação comparada à Escola 1, como mostrado na tabela 8, ela é considerada uma escola com índice baixo na CDE 03. Contudo, vem apresentando uma evolução na sua proficiência não somente em Matemática quanto também nas demais disciplinas, diminuindo o percentual de alunos no nível abaixo do básico e aumentando os percentuais

nos níveis básico, proficiente e avançado, motivo pela qual foi escolhida para este estudo.

Figura 6: Proficiência e desempenho da Escola 2 em Matemática, nos anos de 2011, 2012 e 2013 do 3º Ano do Ensino Médio



Fonte: Revista do CAEd, 2013.

A figura 6 mostra, de modo geral, um crescimento na proficiência dos alunos da Escola 2. Pode ser verificada, também, uma leve queda no nível abaixo do básico nos anos aqui avaliados e, em se tratando do nível básico, uma diminuição de 2011 para 2012, o que indica que houve um deslocamento do percentual de alunos que estavam abaixo do básico para esse nível e de alguns que estavam no básico para os níveis proficiente e avançado. Esse índice volta a subir em 2013, assim como os níveis proficiente e avançado, que, mesmo timidamente, também apresentam aumento.

Esse seria o comportamento ideal para o crescimento de todas as escolas, o que pode indicar que a instituição refletiu sobre os seus índices e trabalhou nas dificuldades apresentadas pelos alunos localizadas no padrão de baixo desempenho de maneira mais efetiva.

Esse panorama mostra, também, que, opostamente ao que vem apresentando a Escola 1, a Escola 2 está avançando em todos os padrões de desempenho, o que pode indicar uma melhor apropriação de seus resultados no SADEAM pela equipe gestora e professores.

Uma hipótese para tal comportamento pode ser justificada por um melhor acompanhamento de todos os alunos, pelo fato de a escola poder ter elaborado o seu Projeto Político Pedagógico com propostas mais pontuais, fazendo com que os professores preparem seus planejamentos focados nos descritores em que os alunos apresentaram maiores dificuldades nas edições anteriores do SADEAM, trazendo, assim, modificações substanciais no aprendizado dos alunos e, conseqüentemente, melhores resultados para a escola.

Levando em consideração, de acordo com a Tabela 8, que o rendimento escolar ainda gira em torno de 85% de aprovação, a escola poderá avançar consideravelmente no seu IDEAM, quando conseguir diminuir o percentual de reprovação e abandono.

A Escola 2, assim como a Escola 1, também realiza o reforço escolar com os alunos que apresentam grandes dificuldades em leitura e cálculos matemáticos, pré-selecionados por meio de um teste diagnóstico e da observação feita pelos professores das áreas de Língua Portuguesa e Matemática.

O reforço em Matemática tem o objetivo de contribuir para a superação das dificuldades de cálculo e raciocínio lógico, visando melhorar o rendimento nas avaliações internas da escola, assim como preparar os alunos para as avaliações do PSC e ENEM.

As aulas de reforço são ministradas pelos professores de Matemática, no contraturno, com a participação de alunos do primeiro, segundo e terceiro ano do Ensino Médio, ou mesmo no turno em que o aluno estuda, quando na falta de algum outro professor.

Assim como na Escola 1, os alunos, à medida que vão progredindo em seu desempenho em sala de aula, podem ser substituídos por outros que passaram a apresentar dificuldades, mas que ainda não participavam do reforço escolar.

A prática avaliativa está, a cada bimestre letivo, buscando incorporar a filosofia adotada nas avaliações externas. Para melhorar esse fato, a gestão da escola, juntamente com sua equipe pedagógica, vem disponibilizando material sobre a avaliação externa, encontros em forma de oficinas e palestras no

âmbito da escola, discussões sobre os descritores e matrizes dessas avaliações e aplicação de simulados na escola, nos moldes das avaliações do SADEAM.

A Escola 2, diferentemente da Escola 1, não contratou, em nenhum ano em que foi avaliada pelo SADEAM, cursinho pré-vestibular, em virtude de não possuir verba suficiente para a contratação de tais aulas extras, como acontece na Escola 1, uma vez não ter conseguido ganhar o prêmio Escola de Valor, em razão de não ter atingido o índice projetado para a escola que é de 5,5 para o ano de 2013.

No capítulo seguinte, proceder-se-á ao aprofundamento das evidências, buscando informações relacionadas ao objeto de estudo da pesquisa a partir do referencial teórico que fundamenta o trabalho.

Serão apresentados, de maneira mais específica, os dados coletados nas entrevistas realizadas com os gestores, pedagogos, coordenadores pedagógicos e professores, verificando como eles recebem os resultados das avaliações externas, em particular o SADEAM, como esses resultados são repassados para os professores de Matemática do Ensino Médio nessas escolas e que ações são desenvolvidas com vistas à apropriação dos resultados obtidos.

2. UTILIZAÇÃO E APROPRIAÇÃO DOS RESULTADOS DO SADEAM PELOS GESTORES ESCOLARES: UMA ANÁLISE COMPARATIVA ENTRE DUAS GESTÕES

Conforme as evidências mostradas ao longo do capítulo 1, que apresentou de maneira objetiva informações sobre a construção das concepções de avaliações externas no Brasil, o contexto e os atores envolvidos nesse processo de construção, a implantação do Sistema de Avaliação do Desempenho Educacional do Amazonas (SADEAM), delineou-se uma visão geral do contexto mais amplo relacionado ao tema pesquisado.

Para um melhor entendimento dos aspectos relacionados ao objeto de pesquisa, procuramos explicitar os parâmetros de construção do Índice de Desenvolvimento da Educação do Amazonas (IDEAM), para, a partir da compreensão desse processo, focar no ponto central deste trabalho que é compreender os indicadores gerados pelos instrumentos de avaliação externa, aliado ao rendimento das escolas e a proficiência nessas avaliações.

As evidências foram levantadas tomando como universo de observação o contexto de duas escolas da Rede Estadual de Ensino do Estado do Amazonas, descrevendo como a escola e seus atores (gestão, coordenadores pedagógicos e professores) vêm desenvolvendo, discutindo e aplicando a prática avaliativa no que diz respeito à avaliação externa, bem como os reflexos dessas avaliações.

Explicitamos, também, a partir de gráficos e tabelas, como se configurou a participação das escolas selecionadas no SADEAM, nos anos de 2011, 2012 e 2013, evidenciando os índices de proficiência alcançados por essas escolas no 3º ano do Ensino Médio.

Além dos dados relacionados aos indicadores de desempenho da escola, foram apresentadas informações relacionadas ao contexto de pesquisa e às práticas de ensino e avaliação desenvolvidas pela escola, com foco na ação da equipe gestora (gestor, coordenador pedagógico e professores) como condutora do processo de orientação e monitoramento dessas ações.

É importante destacar que, aos poucos, as avaliações externas, em especial aqui o SADEAM, vêm sendo incorporadas à rotina avaliativa da

escola, que, inicialmente, apresentou uma resistência grande entre professores e gestores. Porém, podemos perceber que essa resistência vem diminuindo, tendo as avaliações externas começado a serem compreendidas como um processo necessário para que seja feito um panorama real da educação básica oferecida hoje no Brasil, com dados e informações mais concisas. Vianna (2005) reforça que:

Os resultados das avaliações não devem ser usados única e exclusivamente para traduzir um certo desempenho escolar. A sua utilização implica em servir de forma positiva na definição de novas políticas públicas, de projetos de implantação e modificação de currículos, de programas de formação continuada dos docentes e, de maneira decisiva, na definição de elementos para a tomada de decisões que visem a provocar um impacto, ou seja, mudanças no pensar e no agir dos integrantes do sistema (VIANNA, 2005, p. 17).

Assim, é importante que todos entendam que é a partir da incorporação e aplicação das avaliações externas nas escolas, por meio dos seus resultados, que o interesse que antes, tanto da gestão como dos professores, estava voltado apenas para os percentuais de aprovação/reprovação dos alunos, passa a ter um novo olhar. Nesse contexto, algumas ações precisaram ser viabilizadas, como: passar essas informações para a comunidade escolar, fazendo com que a família entenda também a importância dessas avaliações e de seus resultados; estabelecer padrões e metas para serem desenvolvidas na escola; promover monitoramento pedagógico tanto para professores quanto para os alunos; realizar indicação de alunos para recuperação paralela, além de oferecer cursos de formação continuada para os professores. Segundo Lück (2009):

Faz-se necessário que os resultados dessas avaliações cheguem, de forma, oportuna e acessível, a alunos, pais, educadores, políticos e empresários. Dessa forma, torna-se possível analisar os dados e promover mudanças importantes na educação, com a formulação de políticas públicas e estratégias focadas no aperfeiçoamento do ensino na sala de aula (LÜCK, 2009, p. 7).

Para isso, tanto a SEDUC como as escolas vêm disponibilizando, principalmente depois de 2011, materiais sobre a avaliação externa, oficinas pedagógicas e palestras, discussões sobre os descritores e matrizes dessas avaliações e aulas de reforço voltadas para atender às necessidades dos alunos com maiores dificuldades.

Assim, mostra-se ser de extrema relevância aprofundar o conhecimento e o debate, no que diz respeito ao que acontece na escola com a chegada dos resultados do SADEAM e, dessa forma, verificar quais ações estão sendo realizadas e se todos os envolvidos no processo compreenderam essas avaliações como um recurso pedagógico que poderá auxiliar e qualificar diretamente o trabalho pedagógico realizado.

Nesse processo, o papel do gestor é essencial, sendo o principal articulador da gestão de resultados, buscando incentivar, conquistar e apoiar seus professores, para que, assim, a escola alcance melhores resultados.

Sua função envolve atividades de mobilização, de motivação e de coordenação. Dirigir uma escola implica colocar em ação os elementos do processo organizacional (planejamento, organização, avaliação) de forma integrada e articulada.

No decurso deste segundo capítulo, buscar-se-ão não apenas o aprofundamento das evidências, mas também as informações que comporão o quadro conceitual relacionado ao objeto de estudo da pesquisa a partir do referencial teórico que fundamenta o trabalho. Para tanto, apresenta-se, inicialmente, o percurso metodológico proposto como caminho para que se possa estabelecer o diálogo entre a teoria e a prática e, a partir desse diálogo contribuir com propostas que possam constituir-se como mecanismos capazes de interferir positivamente sobre o problema de pesquisa, apontando alternativas, mesmo que provisórias.

Definido o percurso metodológico, bem como os instrumentos de pesquisa utilizados, será feita uma análise desses resultados buscando, nas ações desenvolvidas no universo de pesquisa, os elementos que serão analisados e interpretados para que se possam trazer à luz as causas do descompasso entre o rendimento crescente da escola e seus indicadores de proficiência.

Serão analisadas as ações desenvolvidas pela gestão escolar que contribuem para a construção da concepção de avaliação internalizada pelos demais atores escolares e como o coordenador pedagógico e os professores como atores do processo de avaliação escolar e responsáveis por parte do resultado da escola nas avaliações externas desenvolvem suas ações.

Assim, o capítulo 2 está dividido em quatro seções. A primeira apresenta a fundamentação teórica utilizada como base no aprofundamento das evidências, buscando informações que compõem o quadro conceitual relacionado ao objeto de estudo da pesquisa a partir do referencial teórico que fundamenta o trabalho. Nesse percurso, foram escolhidos alguns teóricos que respaldam o trabalho de pesquisa. Entre esses teóricos, destacam-se: Fonseca (2002), Lück (2009), Viana (2005), Silva (2013), Soares (2010).

O referencial teórico foi construído a partir de uma pesquisa bibliográfica que selecionou um conjunto de autores que já pesquisaram e publicaram sobre o tema da pesquisa para, a partir desse marco, estabelecer, então, a problematização do tema e sustentar as análises das informações oriundas da pesquisa de campo e da observação. Segundo Fonseca (2002, p. 32):

A pesquisa bibliográfica é feita a partir do levantamento de referências teóricas já analisadas, e publicadas por meios escritos e eletrônicos, como livros, artigos científicos, páginas de web sites. Qualquer trabalho científico inicia-se com uma pesquisa bibliográfica, que permite ao pesquisador conhecer o que já se estudou sobre o assunto.

A partir do referencial teórico, dando sequência, na segunda seção, explicita-se a metodologia desenvolvida para a análise do problema em questão, sendo apresentado o instrumento de pesquisa de caráter qualitativo, utilizado para estabelecer o diálogo entre a teoria e a prática, capaz, assim, de coletar informações a respeito de como os gestores escolares vêm se apropriando dos resultados das avaliações externas, objetivando medir o impacto dos resultados nas escolas selecionadas. De acordo com Minayo (2001, p. 14):

a pesquisa qualitativa trabalha com o universo de significados, motivos, aspirações, crenças, valores e atitudes, o que corresponde a um espaço mais profundo das relações, dos processos e dos fenômenos que não podem ser reduzidos à operacionalização de variáveis.

Assim, torna-se importante a aplicação de entrevistas semiestruturadas, para obtenção de dados mais significativos, levando a um aprofundamento melhor dos objetivos propostos, vez que pequenos dados podem trazer grandes descobertas. Conforme Bogdan e Biklen (2000, p. 49):

a abordagem da investigação qualitativa exige que o mundo seja examinado com a ideia de que nada é trivial, que tudo tem potencial para constituir uma pista que nos permita estabelecer uma compreensão mais esclarecedora do nosso objeto de estudo.

A partir dos dados explicitados nas entrevistas semiestruturadas, realizadas nos meses de março e abril de 2015, a terceira seção apresenta o que pensam a respeito do SADEAM um coordenador pedagógico do Ensino Médio da coordenadoria a que as escolas analisadas pertencem, duas gestoras escolares, três pedagogas e seis professores de Matemática. Relatam como os resultados das avaliações externas chegam às escolas, se têm sido levados em consideração ao realizarem seus planejamentos e o que é feito para a sua divulgação para toda a comunidade escolar, apresentando como os dados dessas avaliações são utilizados pelos agentes escolares e como estes interferem nos resultados alcançados pela escola.

Todas as seções dialogam com os teóricos e com os documentos institucionais que normatizam a rotina da escola e seus procedimentos, estabelecendo simultaneamente as análises, tendo como elemento principal as evidências e as informações que emergem ao longo do trabalho de observação e coleta de dados no contexto da pesquisa.

2.1 Fundamentação teórica

O objetivo deste estudo, conforme afirmado anteriormente, é a investigação do modelo de gestão adotado em duas escolas da Rede Estadual de Ensino do Estado do Amazonas, frente aos resultados do SADEAM entre os anos de 2011 e 2013. Verificar-se-á se esses modelos de gestões estão contribuindo para a melhoria da proficiência dos seus alunos, nessa avaliação, na disciplina Matemática.

Para tanto, faz-se necessária a contribuição de autores que se especializaram no assunto, buscando-se identificar, nesses estudos, enfoques que permitam justificar ou não o desempenho obtido pelas escolas em estudo.

Assim, esta seção tem a finalidade de apresentar o referencial teórico, fundamentado em uma bibliografia específica sobre práticas de gestão, essenciais em uma escola que deseja se tornar uma instituição que desempenha as suas funções de forma consolidada.

Far-se-á a apresentação de alguns outros conceitos que embasam a compreensão de comportamentos apresentados pelos entrevistados, levando em consideração o processo de reforma da educação brasileira com as muitas mudanças que vêm se apresentando nas últimas décadas, como a Gestão Escolar Democrática e Participativa no Ensino Público e a evolução que tais mudanças desencadearam na qualidade da educação oferecida nas escolas. Nesse sentido, Machado (2014) afirma que:

A Educação no Brasil vem passando por mudanças significativas nas três últimas décadas. A partir da década de 80, inicia-se o processo de democratização da educação, que acompanha o processo de redemocratização do país. A Constituição Federal de 1988 estabelece como princípio, no artigo 206, a gestão escolar democrática e participativa no ensino público. Com isso, acontece o processo de reforma da educação brasileira. A Lei de Diretrizes e Bases (LDB) de 1996, por sua vez, reafirma os princípios democráticos em prol da qualidade do ensino e estabelece o marco movente desse processo e das decorrentes mudanças de paradigma, de políticas e de gestão no âmbito do sistema educacional. Nesse bojo, emerge um novo modelo de gestão, compatível com um modelo participativo-consultivo, voltado para uma maior integração entre as instâncias constitutivas do sistema (MACHADO, 2014, p.01).

Podemos evidenciar, aqui, que tais reformas educacionais aparecem como ponto de partida para que mudanças positivas ocorram na educação, em que a atuação do gestor tem se mostrado fator indissociável de escolas eficazes e não eficazes.

Assim, alguns conceitos precisam ser apresentados, para melhor compreensão do leitor, como a concepção e as dimensões da autonomia e da responsabilização na educação e a gestão estratégica e participativa na gestão escolar.

É mister considerar a importância da integração no trabalho do gestor em nível de escola com o trabalho em nível de Secretaria. O seu papel nesse desdobramento pode garantir a eficácia de um bom desempenho na escola. Lück (2011, p. 26) assevera que,

Do ponto de vista paradigmático, a concepção de gestão permeia todos os segmentos do sistema como um todo, em vista do que, em sua essência e expressões gerais, é a mesma, tanto no âmbito macro (gestão do sistema de ensino) como no micro (gestão de escolas). Na medida em que sistemas de ensino continuem organizando seu trabalho ordenado e orientado a partir de um enfoque meramente administrativo, será muito difícil que a escola, por iniciativa própria, e na contramão das iniciativas orientadoras do sistema, venha a dar um salto de qualidade em seu processo de gestão, como se pretende. Toma-se fundamental que se construa uma consistência entre os processos de gestão de sistemas de ensino e o que se espera ocorra no âmbito da escola, mediante uma orientação única e consistente de gestão.

De acordo com a autora, o gestor precisa desempenhar bem o papel de articulador entre os níveis macro e micro do sistema educacional, sem contrariar as decisões da Secretaria de Ensino e, ao mesmo tempo, ajustando com as realidades da escola.

Nesse processo, podemos destacar a importância da autonomia escolar que o gestor precisa desenvolver na sua escola. Segundo Machado e Miranda (2012), essa autonomia depende da compreensão de que um modo de gestão integrada deve estar apoiado na noção de gestão estratégica e participativa.

Embora muito discutida, a autonomia, na prática, ainda é um processo complexo que precisa ser bem mais trabalhado, lembrando que não existe uma autonomia absoluta e, sim, relativa e relacional. Para Lück (2000, p. 21):

Autonomia consiste na ampliação do espaço de decisão, voltada para o fortalecimento da escola como organização social comprometida reciprocamente com a sociedade, tendo como objetivo a melhoria da qualidade do ensino. Autonomia é a característica de um processo de gestão participativa que se expressa, quando se assume com competência a responsabilidade social de promover a formação de jovens adequada às demandas de uma sociedade democrática em desenvolvimento, mediante aprendizagens significativas. Trata-se de um conceito que se realiza dinamicamente, num *continuum* fluido, conforme as manifestações de participação local, no entrelaço com a determinação externa. O mesmo abrange a mudança de um princípio de uniformidade, ditada por regras e regulamentos, para o princípio de unidade, orientada por princípios e diretrizes.

Outro fator importante no que diz respeito à autonomia é o que afirma Machado:

Na medida em que a gestão escolar passa a ter autonomia para decidir sobre os melhores meios de operacionalizar políticas e criar sua própria normatização, ela também assume a responsabilidade pelo desempenho e pelos resultados apresentados pela escola (MACHADO, 2014, p.8.).

Machado (2014) também defende a ideia de que a gestão educacional contempla três modos de gestão não excludentes: a integrada, a estratégica e a participativa.

A gestão integrada aplicada à educação remete às relações de interdependência existentes entre as secretarias e órgãos executores e as escolas. Dessa forma, a Secretaria de Educação deve levar em consideração a realidade das escolas antes de exigir algumas tomadas de decisões. Em contrapartida, a gestão das escolas precisa caminhar em consonância com as diretrizes políticas na busca por melhores resultados.

A gestão participativa está ligada ao princípio de democratização atrelada à gestão educacional. Assim, a participação de todos os envolvidos no

processo deve ser incentivada e valorizada, sendo esse processo definido por critérios de competência com a descentralização do poder.

A gestão estratégica diz respeito ao processo de adaptação que, de forma contínua, as organizações enfrentam no dia a dia. Segundo Machado (2014), essas adaptações exigem mudança de visão, hábitos, cultura, postura e estratégias, a fim de se adequarem às mudanças do ambiente em que atuam e às tendências futuras, para e, assim, criarem valor para o público a que atendem.

Embora possam ser apresentadas de forma separada, para efeito de compreensão teórica, na prática, esses modos são complementares, indissociáveis entre si, formando o que Machado denomina de “tríade da gestão educacional”.

A próxima seção apresentará a gestão estratégica e participativa nos sistemas educacionais, ocasionando o que Luck (2009) define como uma mudança de um modelo estático de escola para um paradigma dinâmico.

2.1.1 A gestão estratégica e participativa nos sistemas educacionais

Como já dito anteriormente, a ideia de gestão democrática participativa na escola torna-se evidente com a CF de 1988 e efetiva-se com a LDB de número 9.394/96, em seu Art. 3, inciso VIII que dispõe a “gestão democrática do ensino público, na forma desta lei e da legislação dos sistemas de ensino”.

Segundo Lück:

O processo de democratização da educação, iniciado na década de 80, acarretou uma mudança significativa na concepção de escola e de sua gestão. Por sua vez, isso fez com que, nos últimos anos, assistíssemos à transição de um modelo estático de escola para um paradigma dinâmico (LÜCK, 2000, p. 11-12).

Essa mudança de paradigmas pode ser visualizada no quadro cinco, apresentado a seguir, elaborado por Machado (2013) e adaptado pela pesquisadora, no qual a autora faz um comparativo entre esses dois modelos.

Quadro 5: Comparativo entre os modelos de paradigmas educacionais.

Paradigmas do Modelo Estático	Paradigmas do Modelo Dinâmico
Realidade escolar regular, estável e permanente.	Realidade escolar global e dinâmica.
Ambiente de trabalho e comportamento humanos previsíveis.	Ambiente de trabalho e comportamento humano, dinâmicos e imprevisíveis.
Incerteza, ambiguidade, tensão, conflito e crise vistos como disfunções e como problemas.	Incerteza, ambiguidade, tensão, conflito e crise vistos como elementos naturais de processos sociais e condições de crescimento e transformação.
Os sucessos são cumulativos e mantêm-se por si mesmos, não demandando esforços especiais de manutenção e desenvolvimento.	A busca da realização e do sucesso é um processo e não uma meta. Não tem limites e geram-se novos sucessos e realizações que devem ser continuamente buscados pela ação empreendedora.
A responsabilidade maior do dirigente é a obtenção e a garantia de recursos necessários para o bom funcionamento da unidade.	A responsabilidade maior do dirigente é a articulação sinérgica do talento, competência e energia humana, pela mobilização contínua para promover uma cultura organizacional orientada para resultados e desenvolvimento.
A fragmentação do trabalho em funções e tarefas a diferentes pessoas que se especializam nelas.	A desfragmentação do trabalho estabelecendo a sinergia, com a formação de uma equipe atuante, levando em consideração o seu ambiente cultural.
A objetividade garante bons resultados, sendo a técnica o elemento fundamental para a melhoria do trabalho.	As organizações têm vida, desenvolvendo e realizando seus objetivos apenas mediante a participação conjunta de seus profissionais e usuários, de modo sinérgico.
Não existem mudanças em estratégias e modelos de administração que deram certos, como forma de garantir a continuidade do sucesso.	Não são utilizados modelos de boas experiências que deram certos em outros contextos. Apenas são utilizados como referência, tendo em vista a peculiaridade de cada ambiente organizacional.
Os profissionais e usuários das organizações são apenas participantes.	O talento e energia humanos associados são considerados os melhores e mais poderosos recursos para mover uma organização e transformá-la.

Fonte: Adaptado de Machado (2013).

Antes dessas mudanças, todas as decisões na escola eram tomadas pelo diretor, restando aos demais participantes apenas acatar as decisões já tomadas. A partir da CF/88 e a LDB nº 9394/96, a gestão escolar passa a ter participação efetiva de diferentes atores envolvidos no processo de ensino e aprendizagem, sendo fundamental tanto o reconhecimento das ideias desses diferentes atores quanto da sua contribuição, independente do cargo que ocupam.

Para Lück (2009, p. 69), “escola democrática é aquela em que os seus participantes estão coletivamente organizados e comprometidos com a

promoção de educação de qualidade para todos”. No entanto, esse processo de gestão participativa não acontece de forma natural, visto que a participação precisa ser provocada, estimulada e vivenciada, para que o desenvolvimento da escola aconteça, uma vez que os interesses são coletivos, devendo os atores integrantes do corpo escolar se sentirem parte desse progresso.

Nesse sentido, Machado e Miranda (2012, p. 22-23) sinalizam que

A gestão escolar democrática torna-se cada vez mais responsável pela imagem da educação pública, à medida que supera a fama de ineficiente e vai perdendo seu caráter protecionista e assistencialista. Para tanto, a escola pública precisa avançar em termos de proposta pedagógica, sabendo o que quer e que caminhos seguir para alcançar seus objetivos, sendo, para tanto, imprescindível que o diretor de escola, juntamente com o corpo docente e a comunidade tenham bem claro a escola que se quer e para quem se quer. A ideia que se defende é a da responsabilidade compartilhada, ou seja, a educação escolar é uma tarefa social que deve ser desenvolvida pela sociedade. A participação efetiva e ativa dos diferentes segmentos sociais na tomada de decisões conscientiza a todos de que são atores da história que se faz no dia-a-dia da escola.

Ao mesmo tempo em que a gestão participativa permite a todos o envolvimento no processo, também os responsabiliza. Dessa forma, faz-se necessário que os envolvidos entendam de maneira clara e objetiva a escola que desejam formar.

Nesse processo, a construção do PPP da escola de forma coletiva é essencial, assim como sua revisão anual, para que mudanças sejam feitas pela equipe escolar, quando assim julgadas necessárias, incluindo nele as avaliações externas e seus resultados como ferramenta essencial na tão esperada qualidade de ensino almejada. Segundo Machado e Miranda (2013, p. 21):

consideramos as avaliações em larga escala e os indicadores educacionais como aparatos capazes de auxiliar a gestão por resultados, entendida não como a introdução de “gerencialismo” na educação, mas como meio de se alcançar o objetivo fim da escola, qual seja, a garantia do efetivo aprendizado.

Percebe-se, com essas mudanças, que o papel do gestor toma outras direções, exigindo maior participação e envolvimento nas atividades escolares em conjunto com os demais membros da escola, liderando sua equipe de maneira harmônica em seu cotidiano, com mudança de hábitos e cultura.

Esse envolvimento remete à ideia de uma gestão integrada direcionando as relações de interdependência nas escolas. A gestão integrada une as atribuições administrativas, pedagógicas e financeiras, tornando-as complementares.

Consoante Lück (2011), algumas escolas agem de forma independente, como se não fossem um único sistema. A autora afirma que,

[...] por exemplo, numa escola, supervisor e orientador educacional separam territórios pedagógicos e, até mesmo, algumas vezes, competem entre si. Em sistemas de ensino é possível identificar a existência de vários departamentos ou unidades de trabalho, cada um com seus focos de ação específicos, exercendo sua influência, de forma desarticulada, sobre as escolas, e até mesmo desorientando e desestimulando, por suas múltiplas demandas, as iniciativas próprias dos estabelecimentos de ensino e a efetivação de seu projeto pedagógico (LÜCK, 2011, p. 67).

Esse tipo de comportamento pode comprometer a eficiência de uma gestão estratégica e participativa, por utilizar uma versão fragmentada da realidade. No que diz respeito à proficiência ou índice de desenvolvimento educacional, é importante destacar que nem sempre o tipo de gestão adotada na escola é refletido nesses índices. Segundo Barbacovi, Calderano e Pereira (2013, p. 1),

Sabemos que um índice – construído na área das ciências humanas, seja qual for sua abrangência, ampla ou restrita – dificilmente consegue representar a totalidade das variáveis que o compõem ou que se propõe representar, até porque, seguramente, pelo menos algumas dessas variáveis relacionam-se com outras, seja pela interveniência, pela correlação, seja ainda pelo efeito “síntese”. Há sempre o risco de que uma determinada variável se remeta a outras, propiciando às vezes um resultado mais ou menos frágil – considerando-se a complexidade das variáveis e, até mesmo, o efeito espúrio de uma(s) sobre outra(s).

De acordo com os autores, não se deve dizer que uma escola tem um maior ou menor índice de desenvolvimento educacional a partir apenas do fluxo escolar e do desempenho dos alunos obtidos através das avaliações externas. Apesar de ser essencial no processo educativo e na definição de programas de governos em vistas na melhoria do magistério, os resultados dessas avaliações, se não utilizados de forma correta, podem acarretar grandes prejuízos.

Dessa maneira, as questões ligadas à apropriação feitas pela unidade escolar, conforme Barbacovi, Calderano e Pereira, devem estar atentas às realidades educacionais nas quais a escola está inserida. Assim, os índices devem ser considerados como formas de aferição da qualidade educacional atrelados às especificidades de cada unidade e, dessa junção, a gestão poderá estabelecer os pontos de estratégia para melhora dos padrões de desempenho em que seus alunos se encontram.

A próxima seção apresentará a metodologia desenvolvida para estudo e análise dos dados obtidos, assim como o motivo de tal escolha.

2.2 A metodologia de pesquisa

Por se tratar de uma das etapas para a realização de uma investigação científica, a metodologia define o percurso do estudo incluindo o plano de investigação, os procedimentos metodológicos, a coleta e a análise dos resultados e a divulgação das conclusões e dos resultados obtidos durante a pesquisa.

Assim, considerando a importância das escolhas metodológicas para o desenvolvimento do estudo, bem como para a organização de cada passo da busca por informações relevantes para o aprofundamento do tema proposto, adotaram-se alguns procedimentos metodológicos no intuito de melhor compreender as causas da elevação da proficiência em Matemática de uma escola aqui analisada e a queda dessa proficiência em outra escola.

Na pesquisa foi utilizada a abordagem qualitativa, que, de acordo com Minayo (1994, p. 21-22),

responde a questões muito particulares. Ela se preocupa nas ciências sociais, com um nível de realidade que não pode ser quantificado. Ou seja, ela trabalha com o universo de significados, motivos, crenças, valores e atitudes, o que corresponde a um espaço mais profundo das relações, dos processos e dos fenômenos que não podem ser reduzidos à operacionalização de variáveis.

Dessa forma, como instrumento utilizado para a coleta de dados da pesquisa, foram utilizadas entrevistas semiestruturadas realizadas com dois gestores, três pedagogos, um coordenador pedagógico e seis professores de Matemática das duas escolas analisadas, com o objetivo de identificar e entender como esses sujeitos enxergam as avaliações externas, o que pensam sobre todo o processo e verificar se e como cada um deles está se apropriando desses resultados com o objetivo de melhorar a qualidade da educação oferecida.

A escolha por entrevistas semiestruturadas se deu por se acreditar que se trata de uma estratégia que se aproxima mais de um diálogo, de uma conversa informal, deixando o sujeito entrevistado mais à vontade para responder as perguntas, principalmente quando focados ao seu ambiente de trabalho. Baseia-se em um roteiro de entrevista adaptável, flexível e não rígido que pode ser ajustado ao indivíduo de acordo com o desenrolar da conversa.

Os entrevistados foram avisados com antecedência sobre o tema da pesquisa, porém, só tiveram acesso às perguntas durante o desenrolar da entrevista, para que todas as respostas fossem coletadas de maneira espontânea sem um prévio preparo.

Tabela 10: Número de entrevistados por segmento escolar

Segmento	Nº de entrevistados
Coord. pedagógica	01
Gestor	02
Pedagogo	03
Professor	04
Total	10

Fonte: Elaborada pelo pesquisador

O objetivo dessas entrevistas foi verificar o papel da gestão frente à apropriação dos resultados do SADEAM, procurando-se saber se esses resultados estão chegando a todos nas escolas e se estes estão auxiliando os gestores a otimizar e a aperfeiçoar ações que proporcionem a melhoria da educação nesse nível de ensino, verificadas pela proficiência de cada escola no SADEAM, no caso específico, aqui, da Matemática.

As entrevistas e os sujeitos foram divididos em eixos e perguntas, conforme mostra o quadro abaixo.

Quadro 6: Roteiro de entrevistas com os sujeitos pesquisados.

Eixo	Pergunta
Trajatória profissional	Tempo de trabalho na função; Tempo de exercício na escola; Formação profissional; Principais responsabilidades da função que está atuando.
Conhecimento sobre avaliação externa e Divulgação dos resultados do SADEAM.	O que você entende sobre avaliações externas? Você as considera importantes? De que forma você tem acesso aos dados produzidos pelas avaliações externas SADEAM? Em que período os resultados do SADEAM costumam chegar aos professores e que orientações pedagógicas são dadas a partir dos dados obtidos?
Apropriação dos resultados do SADEAM e suas contribuições.	O que é para você a apropriação dos resultados? Que atividades você considera parte da apropriação de resultados? Em sua opinião, quais as principais contribuições do SADEAM para a qualidade do ensino na escola em que você atua?
Atividades realizadas pela SEDUC/ Escola para divulgação desses resultados	A SEDUC/Escola promove reuniões pedagógicas para tratar sobre as avaliações SADEAM? Qual o tempo destinado a essa discussão, com que frequência ocorre e quem participa desses momentos? Descreva de forma sucinta o que é discutido nessas reuniões e quem conduz as discussões. Destaque as ações pedagógicas mais relevantes

	realizadas na SEDUC/Escola para cada ano levando em conta as metas a serem alcançadas na avaliação SADEAM
Intervenções Pedagógicas e Apoio ao trabalho Escola/Professor	Foram elaborados programas de intervenção para os alunos com base nos resultados do SADEAM? Como isso foi realizado? De que forma você participou? Existe um monitoramento da aplicação desse plano de intervenção na escola? Por parte de quem? Levando em conta os alunos que apresentaram padrões de desempenho abaixo do básico e básico, que medidas pedagógicas são tomadas para que o aluno avance de um padrão de desempenho para outro? E quanto aos alunos que estão no nível proficiente e avançado, que ações são direcionadas a eles para que se mantenham nesses níveis? Como a Secretaria/escola subsidia o trabalho do professor na apropriação dos resultados do SADEAM?
Formação direcionada a apropriação dos resultados do SADEAM	Em relação à SEDUC, qual a sua opinião sobre os encontros promovidos pela Secretaria para apresentar os resultados do SADEAM?
Grau de participação	Para você, qual o seu grau de participação no processo de interpretação desses resultados. Explique como ocorre sua atuação.

Fonte: Elaborada pela pesquisadora.

As entrevistas foram divididas em dois momentos, o primeiro destinado à formação e experiência profissional e o segundo, ao conhecimento e à apropriação dos resultados do SADEAM.

As expectativas ao elaborar essas questões eram as de que o entrevistado conseguisse expor o seu nível de conhecimento em relação ao SADEAM, se esses conhecimentos estavam sendo aplicados na prática na escola em que atuam e se estavam trazendo resultados positivos no desenvolvimento da aprendizagem dos alunos expressa na forma de proficiência na disciplina Matemática.

Na próxima seção será feita a análise dos resultados obtidos nas escolas 1 e 2.

2.3 Relatos da pesquisa e os resultados obtidos nas escolas 1 e 2

Para analisar e facilitar o entendimento dos dados obtidos durante as entrevistas foi pensada a seguinte categorização: trajetória profissional dos entrevistados, conhecimento sobre avaliação educacional, divulgação dos resultados do SADEAM, apropriação dos resultados do SADEAM e suas contribuições, atividades realizadas pela SEDUC/Escola para divulgação desses resultados, intervenções pedagógicas, apoio ao trabalho Escola/Professor, formação direcionada à apropriação dos resultados do SADEAM e grau de participação de cada um no processo.

As duas seções seguintes irão discorrer sobre a trajetória acadêmica e a experiência profissional dos entrevistados, elencando, segundo eles, suas principais responsabilidades. Os entrevistados serão 1 assessor pedagógico do Ensino Médio da Coordenadoria Distrital que atende às duas escolas, identificado aqui somente por assessor pedagógico; na Escola 1, Gestor A, Professor A, Professor B, Pedagogo A e Pedagogo B; na Escola 2, Gestor B, Professor C, Professor D e Pedagogo C.

2.3.1 Trajetória acadêmica, experiência profissional e principais responsabilidades da função em que estão atuando os entrevistados da equipe gestora da escolas 1 e 2.

A escolha dos atores aqui entrevistados se deu em função de suas experiências e vivências com a rotina escolar, contribuindo com informações mais precisas sobre os aspectos relacionados à dimensão pedagógica e, especificamente, sobre a prática avaliativa do SADEAM.

O assessor pedagógico aqui entrevistado tem formação em Pedagogia, atua há 3 como assessor pedagógico nas escolas analisadas. A Gestora da Escola 1, com formação em Pedagogia e pós-graduação em Supervisão e Gestão Escolar e Informática na Educação, possui pouco mais de 11 anos nessa função, com 5 anos e meio atuando nessa Escola. A gestora da Escola 2 possui também formação em Pedagogia, com especialização em Supervisão e Gestão Escolar. Porém, apesar de já atuar no magistério há 14 anos, apenas 4

anos foram dedicados a essa função, com apenas 1 ano e 6 meses nessa escola.

Em se tratando da responsabilidade das suas funções exercidas, o assessor pedagógico afirma ser a de:

acompanhar e avaliar todo trabalho pedagógico das escolas sob sua responsabilidade, realizar visitas de forma a articular e integrar as atividades pedagógicas das escolas, fornecer subsídios e estimular a ação dos educadores garantindo a unidade do planejamento pedagógico e a eficiência de sua execução, integrar a comunidade escolar às ações pedagógicas da escola e fornecer instrumentos de aperfeiçoamento pedagógico aos professores (Assessor Pedagógico).

É possível perceber, na fala do assessor pedagógico, o que Machado denomina de "tríade da gestão educacional", apresentado na seção 2.1, ao se apresentar a fundamentação teórica, quando ele afirma realizar visitas às escolas objetivando articular as atividades pedagógicas lá desenvolvidas, levando a crer que os participantes do sistema educacional ali inseridos são ouvidos nas tomadas de decisões. Dessa forma, pode-se promover a integração da comunidade escolar nas ações realizadas, apresentando características de uma gestão integrada e participativa. Realiza-se, ainda, a gestão estratégica, quando diz fornecer instrumentos de aperfeiçoamento pedagógico aos professores, o que demonstra que são identificadas as reais necessidades da escola, melhorando, desse modo, o processo de ensino-aprendizagem desenvolvido nas instituições escolares.

Em relação às gestoras, as duas afirmaram que a sua principal função é, na parte administrativa, a de identificar as necessidades que a escola tem para que possam acionar os mecanismos necessários, a fim de poder proporcionar um ambiente físico adequado ao pleno funcionamento da escola, suprindo-a, sempre que possível, com materiais adequados, que possam permitir aos professores e alunos desenvolverem suas atividades curriculares de maneira mais diversificada. Já na parte pedagógica, seria a de auxiliar professores e alunos na melhoria da educação oferecida na escola, como apontam suas falas a seguir:

a principal função administrativa é proporcionar aos professores e alunos, dentro das possibilidades que a SEDUC permite para que a escola consiga desenvolver um bom trabalho e na parte pedagógica a de auxiliar todo o trabalho desenvolvido na escola, dando suporte, juntamente com o pedagogo, aos professores, para que estes possam desenvolver um bom trabalho em sala de aula, ambas estão relacionadas. O que não pode é você só pensar na parte organizacional e administrativa de uma escola e deixar o pedagógico de lado (Gestora A)

dividem-se em responsabilidades administrativas e pedagógicas, sendo que quando a escola tem um pedagogo, acabamos deixando um pouco a parte pedagógica mais por responsabilidade dele. Não que a gente deixe de mão, mas procuramos priorizar mais a parte administrativa. Porém, como a nossa escola é uma escola que aumentou o número de alunos e nós só temos uma pedagoga e não temos apoio pedagógico, eu tenho deixado um pouco a parte administrativa e feito um pouco à parte pedagógica. Porque a gente tem necessidade, assim, muito da parte pedagógica. (Gestora B)

Mesmo considerando a inter-relação das funções, as duas gestoras apresentam, em suas falas, uma visão fragmentada de suas funções no processo educacional desenvolvido nas escolas em que atuam.

Também é possível verificar, em seus depoimentos, que elas julgam necessário promover mudanças no processo educacional. Todavia, não há alusão a novas práticas pedagógicas, em suas escolas, que viessem a melhorar o ensino para que os alunos aprendam, satisfatoriamente.

Podemos observar, ainda, que nenhuma das duas gestoras entrevistadas aponta, em suas falas, a importância da gestão financeira para a escola. Esse fato, entretanto, não demonstra que elas não dão importância a tal dimensão da gestão, apenas a incluem dentro das atividades administrativas da escola.

Nessa perspectiva, sem desconsiderar as outras dimensões como a gestão financeira, administrativa, pedagógica e outras que também são relevantes e precisam ser consideradas pela equipe gestora, Lück (2009) destaca como a mais importante das dimensões da gestão escolar a pedagógica, ao dizer que:

A gestão pedagógica é de todas as dimensões da gestão escolar, a mais importante, pois está mais diretamente envolvida com o foco da escola que é o de promover aprendizagem e formação dos alunos (...). Constitui-se como a dimensão para a qual todas as demais convergem, uma vez que esta se refere ao foco principal do ensino que é a atuação sistemática e intencional de promover a formação e a aprendizagem dos alunos (...) (LÜCK, 2009, p.95).

Porém, é atrelada diretamente à gestão pedagógica que a gestão administrativa e financeira na escola ocorre, exigindo conhecimentos básicos de gerenciamento em receitas e despesas. Dessa forma, os processos avaliativos que se desenvolvem na escola podem construir uma imagem diante da comunidade, a partir dos resultados obtidos nas avaliações externas.

É importante destacar que todas as dimensões precisam estar entrelaçadas e caminharem juntas para o bom desempenho do papel do gestor escolar, não ocorrendo, assim, uma visão fragmentada do sistema, influenciando no planejamento de estratégias de melhorias para a escola. Contudo, mesmo tendo essa consciência, as duas gestoras ainda tendem suas atuações mais para a parte administrativa, o que pode fragmentar o trabalho desenvolvido na escola, prejudicando, entre outras coisas, a melhora de desempenho.

Em relação às pedagogas da Escola 1, a que atua no turno vespertino trabalha na escola há 7 anos, enquanto a do turno matutino já está lá há 15 anos, assim como a pedagoga da Escola 2 que também tem esse mesmo tempo de trabalho na escola. Todas têm especialização em Supervisão Escolar.

Quando perguntado as pedagogas sobre as principais responsabilidades das suas funções, todas acreditam ter como principal função a de dar apoio ao trabalho do gestor escolar, sendo um elo entre o gestor e o professor, dando suporte no trabalho em sala de aula, com um acompanhamento mais individualizado com cada aluno, conforme os relatos:

O pedagogo trabalha direto com o gestor, dando suporte na gestão fazendo o acompanhamento em tudo o que diz respeito aos alunos, frequência, infrequência, disciplina, aprendizagem e resultados. Também trabalha com o professor dando suporte desde o planejamento, intervenção, plano de ação, estratégias,

vai à sala de aula pra assistir o professor, dando ajuda, sugestão, né. Acho que o pedagogo ele na equipe, ele tá assim, tem que trabalhar muito próximo, de igual para igual, lado a lado com o gestor, com os professores e com os alunos. (Pedagogo A)

Ele é responsável pelos processos que vão dar dinamismo no trabalho do professor junto ao aluno. Como, por exemplo, averiguação de rendimentos, acompanhamento do pedagógico, individual ao aluno, ao professor e também familiar. (Pedagogo B)

[...] eu sigo o que o regimento determina, e são inúmeras as responsabilidades, mas o que eu me preocupo mais, até porque o pedagogo não se limita a atender o aluno, ele tem que atender o todo até às vezes você se sente assim meio sem uma direção porque você tem que fazer “N” coisas ao mesmo tempo e acaba prejudicando todo teu trabalho pedagógico, mas o que me preocupa mais é ver com o professor como está sendo desenvolvido o trabalho dele na sala, não no sentido de fiscalização mas de ajuda, eu acho que o pedagogo é isso, ele é pra colaborar e não para fiscalizar. O trabalho dele é de colaboração e tem que haver essa parceria entre o professor e o pedagogo, se não houver, não dá certo, não flui. O problema é às vezes isso não dá tempo e as atividades simples que eu poderia tá com ele, eu não posso, porque eu tenho que estar fazendo outra atividade que poderia ser desenvolvida por outra pessoa, mas nós aqui não temos esse pessoal para realizar essas atividades mais básicas como cuidar do corredor. Como não tem ninguém aqui, eu tenho que largar tudo e resolver o problema lá fora, então acabamos desviando um pouco o que seria realmente o trabalho do pedagogo. (Pedagogo C)

Analisando a fala dos três pedagogos, podemos identificar que todos trabalham em uma perspectiva de gestão participativa, apesar de alguns obstáculos enfrentados, o que demonstra que existe, nessas escolas, uma descentralização do poder. Esse fato é importante destacar, uma vez que, à medida que todos participam dos processos decisórios da escola, pressupõe-se responsabilidade de todos sobre os seus resultados.

Também observamos, em suas falas, que tanto o trabalho do gestor quando do pedagogo demonstra ser bastante complexo, em função do cotidiano de suas escolas. Porém, todos os entrevistados demonstram um ponto em comum que é a preocupação na melhoria educacional de seus alunos.

Com base nessas diversas atribuições que recaem sobre a equipe gestora da escola, é possível afirmar que o seu principal papel é o de desenvolver a gestão da aprendizagem na escola proporcionando, assim, a seus alunos condições de obterem melhores resultados.

Por isso, o gestor precisa organizar sua equipe e a infraestrutura escolar em geral, de forma integral, para assegurar as condições para o avanço dos alunos em seus estudos, desenvolvendo um ambiente de formação e de contato com novas ideias, novas metodologias e socialização de novas experiências pedagógicas entre a equipe da escola.

A seção seguinte irá discorrer brevemente sobre a trajetória acadêmica e experiência profissional dos professores entrevistados, destacando, segundo eles, suas principais responsabilidades.

2.3.2 Trajetória acadêmica, experiência profissional e principais responsabilidades da função exercida na percepção dos professores de Matemática entrevistados nas escolas 1 e 2.

No que tange aos professores de Matemática, sobre os entrevistados da Escola 1, um está com 15 anos de magistério e com 8 anos nessa escola, com especialização em Metodologia do Ensino Superior e o outro, com 23 anos de magistério e 15 anos trabalhando nessa escola, com especialização em Educação Matemática. Na Escola 2, um dos professores de Matemática entrevistados está com 1 ano e 3 meses na escola, com 4 anos de profissão. O outro professor, com apenas 4 meses de magistério, disse não se sentir à vontade para responder as questões da entrevista, pois alegou não se sentir parte desses resultados, visto que não trabalhara na escola nos anos anteriores.

Em relação ao que acreditam serem suas principais responsabilidades como professores, o ponto mais citado e discutido por eles, e até dito como um dos mais difíceis, foi o de manter a disciplina em sala de aula. Isso porque, muitas vezes, precisam levar em consideração as condições sociais e os problemas que cada aluno traz de casa, vez que, não raro, o professor se constitui como um ponto de apoio para os alunos. Segundo seus depoimentos:

Alguns alunos nos tratam como parte da família deles, confidenciando seus problemas, segredos, que não são falados com seus próprios pais (quando eles têm). Muitos de nossos alunos são frutos de famílias desestruturadas, com pais alcólatras, presidiários e alguns nem conhecem seus pais, e buscam no professor um apoio que não encontram em casa (Professor A).

O aluno busca, no professor, o apoio que não consegue ter em casa, pois muitas vezes não possui alguém com quem possa compartilhar seus problemas. Os pais passam o dia trabalhando fora pra conseguirem alimentar seus filhos e acabam por não acompanharem algumas fases da vida deles. Isso quando o aluno tem uma família pra se referenciar, o que muitos não têm. E o professor acaba se envolvendo em tudo isso. (Professor C)

De acordo com esses relatos, podemos perceber o professor exercendo um papel social que poderia ser desenvolvido mais pelo pedagogo, mas que, por falta de tempo e até por ter uma aproximação maior, acaba sendo realizado somente pelo professor. O professor cria vínculos com seus alunos, vez que passa uma boa parte do dia com eles, gerando laços de respeito e amizade. De acordo com Freire (1996, p. 159):

E o que dizer, mas, sobretudo que esperar de mim, se, como professor, não me acho tomado por este outro saber, o que de preciso estar aberto ao gosto de querer bem, às vezes, à coragem de querer bem aos educandos e à própria prática educativa de que participo. Esta abertura ao querer bem não significa, na verdade, que, porque como professor me obrigo a querer bem a todos os alunos de maneira igual. Significa, de fato, que a afetividade não me assusta que não tenho medo de expressá-la. Significa esta abertura ao querer bem a maneira que tenho de autenticamente selar o meu compromisso com os educandos, numa prática específica do ser humano.

Eles também citaram sobre a importância de planejar as aulas para que, assim, possam desenvolver um melhor trabalho em sala de aula, sem imprevisto. De acordo com a fala deles:

Planejar e executar o trabalho docente de acordo com o plano curricular a ser seguido, e preparar o material necessário para a execução das mesmas é essencial para desenvolver um bom trabalho em sala de aula. (Professor A)

É importante o professor planejar suas aulas para que não haja em sala de aula no improviso. O professor que consegue planejar suas aulas acaba desenvolvendo um trabalho mais produtivo, melhorar suas aulas e acaba por estabelecer um clima de amizade com a turma. (Professor B)

Planejar para assim trabalhar o conteúdo da melhor maneira possível e desenvolver o raciocínio lógico dos alunos. (Professor C)

Todavia, um professor falou que não costuma planejar muito suas aulas, já que, segundo ele, os assuntos não mudam:

O planejamento que faço é somente o bimestral, que é exigido pela escola, outro tipo de planejamento acho desnecessário. (Professor D)

Através desses relatos, embora se possa perceber a importância que os atores envolvidos citam em relação ao planejamento, não foi identificado, nas falas, o monitoramento realizado pela equipe gestora em função destes.

A próxima seção pretende mostrar o grau de conhecimento que cada um dos entrevistados tem em relação às avaliações externas, buscando verificar o que entendem sobre essas avaliações, de que forma eles têm acesso aos dados produzidos por estas, no caso específico aqui, o SADEAM, em que período esses resultados costumam chegar às escolas e aos professores e que orientações pedagógicas são dadas a partir dos dados obtidos.

2.3.3 Conhecimento sobre avaliação externa - SADEAM na visão da equipe gestora das escolas 1 e 2.

A partir desta seção, as perguntas estarão ligadas diretamente ao conhecimento e à apropriação dos resultados das avaliações externas-SADEAM, fazendo um comparativo entre os diferentes pontos de vistas dos entrevistados.

Embora todos os entrevistados concordem com a importância que as avaliações externas têm como fator necessário para que sejam expostos e analisados os pontos que precisam ser melhorados na educação oferecida nas

escolas, assim como para formulação, reformulação e monitoramento de políticas públicas de educação no Brasil, apresentam pontos de vistas diferentes sobre a questão. De acordo com Gouveia e Gouvêa (2013):

Um dos objetivos da avaliação em larga escala é apresentar a toda comunidade escolar os dados por ela coletados ao longo do processo avaliativo. Esses resultados buscam informar o desenvolvimento cognitivo dos estudantes em relação aos conhecimentos básicos esperados para dada etapa de escolaridade (GOUVEIA; GOUVÊA, 2013, p. 8).

Nesse sentido e, de acordo com Especialistas do CAEd/UFJF(2012),

Ao produzir informações precisas sobre o desempenho escolar, as avaliações possibilitam, por parte dos atores educacionais, a execução de ações e estratégias voltadas à redução das desigualdades e ampliação das oportunidades educacionais. Dito de outra forma, a garantia do direito a uma educação de qualidade passa, necessariamente, pela avaliação dos sistemas de ensino. (Guia de Estudos-Amazonas, CAEd, 2012, p.93)

O assessor pedagógico aqui entrevistado demonstra conhecer a importância do SADEAM e sua utilização quando, em sua fala, diz que

as avaliações externas foram criadas a fim de proporcionar o acompanhamento da evolução e da qualidade do ensino brasileiro a partir dos testes de proficiência, estas se tornam essenciais para os investimentos que são realizados na educação brasileira. O SADEAM foi criado nesta perspectiva em 2009 com o objetivo de avaliar o desempenho educacional dos estudantes da Rede Estadual do Amazonas. (Assessor Pedagógico)

Para os gestores escolares, as avaliações externas, de acordo com seu grau de conhecimento, são

de suma importância para análise e verificação do desempenho escolar dos alunos e também do trabalho que está sendo desenvolvido tanto pelo gestor quanto pelo professor na escola. É um instrumento valiosíssimo, que bem utilizado, pode trazer benefícios bastante significativos para o progresso da educação de um modo geral, ela dá parâmetros pra gente entender como está sendo desenvolvido o nosso trabalho na escola. (Gestora A)

avaliações importantíssimas que servem para que as escolas reflitam se os trabalhos que estão sendo desenvolvidos dentro delas estão apresentando efeitos positivos e assim, conhecer mais profundamente as deficiências e os problemas existentes no sistema educacional como um todo e de modo específico em cada unidade escolar. (Gestora B)

Para os pedagogos, as avaliações externas são importantes porque, por meio do seu resultado e de forma bem detalhada, permitem um diagnóstico individual dos alunos. Em suas palavras:

as avaliações externas permitem fazer com que cada professor descubra de maneira mais pontual, onde se encontram as reais deficiências de cada aluno. (Pedagogo A)

permitem uma visão mais detalhada de cada aluno, possibilitando ao professor descobrir quais pontos são os mais críticos e que deverão ser mais bem trabalhados. (Pedagogo B)

mecanismo de aferição que o Governo criou para avaliar a educação que está sendo oferecida nas escolas e a partir daí criar formas que venham a melhorar os defeitos encontrados. (Pedagogo C)

Durante essas entrevistas, foi possível observar que, antes da incorporação das avaliações externas à rotina anual das escolas, a preocupação do gestor e do pedagogo era menor e a autonomia na aplicação do processo avaliativo pertencia quase que exclusivamente aos professores. Estes utilizavam, na maioria das vezes, somente procedimentos e métodos de avaliação mais tradicionais, que se materializavam nas provas como motivação dos alunos, que estão sempre na expectativa de serem aprovados ou reprovados.

Com a chegada dessas avaliações, o olhar ficou muito voltado para os resultados, relacionando os índices obtidos ao trabalho desenvolvido principalmente pelos professores, fato, inclusive, alegado por esses profissionais.

Deve-se destacar a importância de um conhecimento mais aprofundado por parte de toda a equipe gestora, das práticas avaliativas e suas implicações sobre a aprendizagem, os indicadores da escola e a relevância da utilização

dos resultados do SADEAM na escola pelo gestor, apoio pedagógico e professores, o que não aparece nas falas dos entrevistados.

A partir de um conhecimento aprofundado no assunto de todos os envolvidos no processo, é possível que a instituição escolar, por meio da apropriação de seus resultados, tire proveito das diversas possibilidades pedagógicas que a avaliação externa oferece para a melhoria da qualidade do ensino ofertado nas escolas.

Para que tal ação aconteça, o gestor precisa pensar estrategicamente nas demandas e exigências que precisam ser atendidas, definindo prioridades nas ações a serem tomadas, de acordo com o seu olhar de gestor, baseado em seu aprendizado e experiências vividas. De acordo com Machado (2011):

O pensamento estratégico reflete a concepção que o gestor tem da organização e da sua gestão, baseada no aprendizado e na experiência adquiridos ao longo dos anos. Além disso, cabe dizer que o pensar estrategicamente é decorrente da visão sistêmica, pois, na prática, o gestor que a desenvolve sabe o que é prioritário e estratégico para o desempenho da organização (MACHADO, 2011, p 17).

Pode-se afirmar, assim, que o trabalho desenvolvido pelo gestor, dentre outros fatores, está ligado diretamente ao seu pensamento estratégico aliado ao conhecimento teórico e prático das avaliações do SADEAM. É ele o responsável por conduzir os demais componentes da comunidade escolar adotando uma postura sistêmica/integrada na sua ação cotidiana, estabelecendo os possíveis pontos a serem melhorados.

Conhecendo os diferentes segmentos da escola junto aos professores, o gestor deve ser capaz de criar condições propícias para que a escola possa trabalhar e elevar seus indicadores de desempenho, atingindo as metas pretendidas em seu PPP.

Nessa visão, o gestor deve adotar a postura sistêmica/integrada na sua ação cotidiana para estabelecer os pontos a serem melhorados, conhecendo todos os segmentos da escola, utilizando o planejamento entre os diversos atores envolvidos.

Na próxima seção, será analisado o conhecimento sobre avaliações externas-SADEAM, na visão dos professores de Matemática nas duas escolas selecionadas.

2.3.4 Conhecimento sobre avaliação externa, na visão dos professores de Matemática, das Escolas 1 e 2.

Para todos os professores entrevistados, as avaliações externas são de suma importância, uma vez que os dados produzidos revelam, em sua maioria, o caos que a educação pública vem enfrentando, principalmente na disciplina Matemática. Porém, todos citaram em suas falas que acreditam que esses resultados estão sendo utilizados de maneira incorreta dentro da escola, como maneira de punição para o professor e de comparação entre outras escolas. Outro ponto comum foi a falta de formação oferecida pela SEDUC para que os professores consigam trabalhar esses resultados de maneira mais efetiva. De acordo com eles, as avaliações e os resultados

são importantes na medida que servem para que o Estado consiga saber de forma real, em que níveis encontram-se os alunos, diagnosticando a qualidade do ensino ofertado nas escolas públicas, porém, não são oferecidas oficinas de formação para que o professor consiga interpretar esses dados de maneira correta. Acredito que principalmente nas disciplinas de exatas, onde os resultados são mais baixos, os professores deveriam ser bem informados (Professor A)

podem nos dar uma visão geral de como está sendo desenvolvido o trabalho de todos na nossa escola, do professor ao gestor, quando utilizados de forma correta e não para punir o professor. (Professor B)

têm como objetivo avaliar o nível de conhecimento dos alunos, e verificar onde está o problema no que se refere ao processo ensino aprendizagem, porém a maioria dos professores pouco sabem o que esses dados significam. (Professor C)

quando não são utilizadas como forma de punição e comparação entre as escolas, ajudam o professor a avaliar tanto o desempenho do aluno, em que nível de aprendizagem se encontram, quanto o seu trabalho desenvolvido em sala de aula. (Professor D)

Essa preocupação que os professores demonstram quando falam que as avaliações do SADEAM estão sendo utilizadas como maneira de punição para o professor, que se concentra nas exigências por melhores resultados dos sistemas escolares, tem sido respondida pela implementação de políticas de responsabilização.

Por se tornarem públicas todas as informações sobre as escolas, gestores e todos os membros da equipe escolar consideram-se responsáveis pelo nível de desempenho alcançado pelos alunos. Esses resultados influenciam até na queda na procura por matrículas nas unidades de ensino.

Contudo, os professores, por estarem diretamente envolvidos no processo, são os mais cobrados e sentem-se intimidados quando esses resultados não vêm a contento. Essa cobrança tem levado alguns professores a focarem seus objetivos somente na preparação de seus alunos para essas avaliações, com a aplicação frequente de simulados, focados somente no SADEAM, ausentando seus alunos de conhecimentos essenciais para o seu desenvolvimento intelectual. É o que Brooke (2013) trata de efeitos colaterais dos testes de alto impacto, “high-stakes”:

(...) como no caso das avaliações dos estados brasileiros que criaram políticas de incentivos monetários vinculados aos resultados dos alunos. Esses efeitos incluem a capacidade de falsear os dados das avaliações, induzir à desonestidade, substituir os esforços de ensino pela mera preparação dos alunos para os testes e, em consequência, estreitar o currículo, além de provocar ansiedade em alunos, pais, professores e administradores (BROOKE, 2006, p.43).

Entretanto, é necessário ser levado em conta o conhecimento prévio desses alunos e as diferenças socioeconômicas entre eles e que, dependendo dessas diferenças, pode, certamente, haver impacto nos resultados. Caso contrário, poderá ocorrer, na busca por melhores resultados, o falseamento dos dados internos da escola, uma vez que o índice depende diretamente do percentual de aprovações nas avaliações internas da escola.

Dessa forma, a gestão “precisa estar atenta” para que medidas diferenciadas sejam utilizadas para melhorar o nível de aprendizagem dos

alunos, não possibilitando que ocorra somente uma mera preparação para esses testes.

Importante destacar que, conquanto todos os professores entrevistados tenham concordado com a importância dessas avaliações para a melhoria do sistema educacional, também concordaram em afirmar que essas mudanças irão acontecer de forma lenta e processual.

A seção seguinte irá apresentar se os envolvidos na pesquisa estão se apropriando dos resultados gerados pelo SADEAM e, se estão, de que forma a apropriação desses resultados estaria contribuindo para a aprendizagem de seus alunos.

2.3.5 Acesso aos dados do SADEAM e o período em que esses dados chegam às escolas.

Quando perguntado aos entrevistados de que forma eles tinham acesso aos dados produzidos por essas avaliações, no caso específico do SADEAM, e em que período esses resultados costumavam chegar às escolas, ambos os gestores afirmaram que, embora não exista uma data específica para a chegada dos dados, geralmente isso costuma ocorrer no segundo semestre do ano. Eles têm acesso por meio de encontros promovidos pela SEDUC e pela coordenadoria, em que são entregues as revistas e os cd's com os resultados por escola. Segundo eles:

chegam às escolas geralmente no segundo semestre, com exceção desse ano [2015] que já estamos no mês de abril com os resultados do ano anterior em mãos, mas é muito relativo, não tem uma data certa, e são passados pela Secretaria de Educação para as coordenadorias que repassam aos gestores em encontros específicos onde parabenizam aqueles que conseguiram alcançar e melhorar suas metas, assim como incentivar aqueles que ainda não conseguiram atingir as metas estabelecidas. (Gestora A)

a maioria das vezes chega no mês julho em diante, bem no início do segundo semestre. Esses resultados chegam através de cd's, das revistas e reuniões pedagógicas da nossa coordenadoria. Toda e qualquer informação que chega lá, de imediato é repassado pra nós gestores, pra que a gente possa disseminar dentro da escola as informações. (Gestora B)

Considerando as falas apresentadas pelas gestoras das duas escolas, podemos perceber uma diferença na fala delas. Enquanto a Gestora A foca sua percepção de resultados das avaliações externas na melhoria das metas, a Gestora B demonstra o interesse na disseminação desses números entre todos os atores envolvidos, o que não evidencia, em nenhum dos dois depoimentos, a apropriação de resultados.

É bem evidente, porém, de acordo com esses relatos, que as duas gestões possuem uma preocupação central com a melhora dos resultados. Entretanto, apesar de uma escola apresentar uma melhora no seu indicador de desempenho e a outra certa estagnação, esses resultados ainda não têm acontecido de forma a modificar e elevar significativamente os indicadores da escola nas avaliações externas.

Diante disso, Lück (2009, p. 55) esclarece que “por melhores que sejam os processos de gestão escolar, pouco valor terão, caso não produzam resultados efetivos de melhoria da aprendizagem dos alunos”. Ou seja, todas as ações operacionalizadas pela gestão escolar só terão sentido se forem capazes de modificar e melhorar, principalmente, a prática docente e a aprendizagem dos alunos, fato que será refletido nos indicadores dos resultados da escola.

Quando perguntado aos pedagogos, todos não sabiam exatamente em que período esses dados chegam às escolas. Em relação ao questionamento de quem recebe esses dados, a pedagoga da Escola 1 fala na gestora e a pedagoga da Escola 2 cita a assessora pedagógica, conforme os relatos:

Acho que não tem uma data específica para a chegada desses resultados, porém, geralmente acontece no segundo semestre do ano. Ele vem via expresso (*e-mail institucional*) pra diretora e a gente imprime e traz pra trabalhar. [...] é passado nas reuniões com o secretário e depois chega pra escola e aí a gente trabalha. A gestora passa para os pedagogos que passa para os professores e juntos conseguem visualizar. (Pedagogo A)

Esses dados eu só tenho acesso quando a SEDUC repassa para a CDE, e a CDE repassa para a escola por intermédio da Gestora, é a única forma que eu tenho, que chega em minhas

mãos, não sei exatamente em que período chega as escolas, acho que varia todos os anos. (Pedagogo B)

É assim, geralmente ele chega no mês de abril, maio, não sei exatamente. Então, com a ajuda da nossa assessora pedagógica, a gente monta todo um quadro de informação para apresentar o resultado para o professor, só que o resultado desse SADEAM é meio complexo para a pessoa que não trabalha nele explicar para terceiros, né? A gente tenta mostrar o básico para ele, onde foi que a gente avançou, onde foi que a gente não conseguiu, e aí a gente vai trabalhando assim, mas eu sempre trabalho com esse apoio da assessoria da CDE-3. (Pedagogo C)

Podemos observar, nas falas dos pedagogos, que os dados, ao chegarem às escolas, são repassados a todos e discutidos coletivamente. A participação de todos os envolvidos no processo abre um leque maior de opções na solução de alguns empasses, buscando diferentes alternativas para resolver os problemas apresentados.

Isso pode ser percebido também na fala dos professores entrevistados quando afirmam que não sabem o período exato em que os dados chegam à escola. Todavia, foram unânimes em dizer que esses dados são repassados pelo gestor escolar. De acordo com seus relatos,

através da SEDUC/AM que repassa esses resultados para as escolas e imediatamente é repassado aos professores pela gestora da escola. Nos últimos dois anos esses resultados chegaram no segundo semestre do ano letivo. (Professor A)

é repassado todo ano pelo pedagógico da escola, né, a diretora vê, e já passa pra gente. Eles são repassados no período que a Secretaria libera. A diretora assim que recebe esses dados, imediatamente já passa pra gente, se o índice caiu se o índice melhorou principalmente para os professores de Língua Portuguesa e Matemática. (Professor B)

A gestora sempre fala sobre os resultados nas reuniões que temos aqui. Geralmente também a gente pega ou em cursos, ou na internet que tem no próprio site (CAEd). Já abri o site e vi que tem bastante coisa. (Professor C)

É possível perceber, nesses relatos, a necessidade de colocar o SADEAM no contexto escolar e no dia a dia do professor. Podemos compreender que esses resultados, por não terem um período certo para

chegar às escolas, acabam por não serem incorporados pelos professores em seus planejamentos bimestrais. Nesse processo, faz-se necessário alinhar o uso dessas informações com o trabalho pedagógico docente, sem abrir mão do currículo.

Machado (2012), nessa perspectiva, sinaliza que a equipe gestora tem um papel determinante nessa articulação dos resultados das avaliações externas com o trabalho pedagógico e com todos os projetos desenvolvidos na escola.

A próxima seção irá apresentar o grau de entendimento do que vem a ser apropriação de resultados para os entrevistados, que atividades são consideradas parte desse processo e quais contribuições eles acreditam que o SADEAM traz para a qualidade do ensino.

2.3.6 Apropriação dos resultados do SADEAM e suas contribuições.

Quando indagados sobre o que vem a ser apropriação de resultados, se conhecem seus objetivos, se concordam com seus resultados, se acreditam que podem utilizar esses resultados para a melhoria do ensino em sua escola e que ações consideram fazer parte dessa apropriação o assessor pedagógico afirma que

a apropriação dos resultados significa conhecer de maneira geral os resultados obtidos pela escola em suas várias dimensões de avaliação. A análise dos resultados se faz necessário na medida em que possibilita a escola conhecer por nível de desempenho a proficiência e o padrão de desempenho dos seus alunos. As atividades que podem ser correlacionadas são respectivamente a interpretação dos dados fornecidos pela SEDUC. (Assessor Pedagógico)

Em seu depoimento, o assessor pedagógico demonstra ter conhecimentos do que vem a ser apropriação de resultados, da necessidade da análise desses resultados e das contribuições a eles associados. Porém, deixa de mencionar como esses dados são repassados às suas escolas assessoradas. Para as gestoras:

apropriação de resultados do SADEAM é fazer uso desses resultados de maneira a auxiliar na elaboração e execução de uma intervenção pedagógica, e tomar uma posição, com foco nos alunos que apresentaram maiores dificuldades. Acredito ser tomar pra si esses valores com o um indicador do que deva ser mais bem trabalhado para que os erros cometidos não venham a se repetir. Não adianta você saber desses resultados e não usar. (Gestora A)

ainda é muito novo pra mim, não vou aqui dizer que eu já tenho assim propriedade do que venha a ser esse resultado, tenho muita dificuldade no compartilhamento dele. Porém, acredito ser apropriação de resultados, quando eu pego os resultados obtidos, repasso aos professores, discutimos qual a turma que teve mais problemas, se foi aquela que ficou sem professor, passou tantos meses sem aula por isso não se saiu bem, ou outro problema que venha a surgir. A gente não tem tempo de fazer esse trabalho com os professores. Eu penso que dentro do calendário escolar deveria se ter a disponibilidade de um tempo pra estudo não só do SADEAM como também do PPP. E até mesmo, se tratando do PPP da escola, a escola ainda não tem um estudo direcionado para o SADEAM. Fala-se da aplicação do SADEAM que acontece todo ano, mas não se tem ainda um projeto voltado pra melhorar o índice do SADEAM. Parece assim, que é algo imposto, quando na verdade é algo que veio assim pra nos ajudar. (Gestora B)

De acordo com o depoimento da Gestora B, fatores externos influenciam diretamente nesses resultados, visto que a falta de professores não é um problema interno da escola que pode ser resolvido pela gestão da escola. Somente a SEDUC/AM tem como uma de suas atribuições contratar professores para as cargas horárias que estão vagas na escola.

Outra questão apontada pela gestora foi a falta de tempo destinado ao tratamento, apropriação e entendimento das informações geradas pelo sistema de avaliação, o que reflete um aspecto de descontinuidade, uma vez que, por não poderem suspender as aulas para tal propósito, as informações são repassadas em reuniões de professores no horário do intervalo, ou no dia de planejamento quando a pauta é mais extensa, comprometendo, assim, uma sequência que possibilite um maior aprofundamento ao professor, conhecimento sem o qual não poderá fazer as devidas intervenções.

Também ficou evidente, em sua fala, um certo conflito de ideias, quando anteriormente ela responde que, assim que recebe os resultados, dissemina

para toda a equipe escolar, afirmando logo depois que tem muitas dificuldades no compartilhamento das informações.

Em relação aos pedagogos, estes afirmaram, em seus depoimentos, que

se apropriar desses resultados, é o que dá pra gente o retorno do que foi feito, é a partir desse resultado a gente começa a mudar. Estratégias, plano de ação, se tá bom permanece, o que não tá a gente muda, acho que a apropriação de resultados dá uma visão do resultado pra gente. A gente se apropria daquilo e começa a trabalhar em cima desses resultados. E aqui a gente faz isso quando chegam esses resultados. Eu já acho que eles chegam assim de uma forma completa, de uma forma muito bacana da Secretaria, a gente percebe que é um trabalho minucioso de procurar, assim, eu acho fantástico e vem pra escola já um trabalho rico pra você só se apropriar e trabalhar em cima daquilo. Com esse material, você já monta o que você quer. (Pedagogo A)

é você ter conhecimento dos resultados de uma avaliação e utilizar esses resultados na escola. Se for negativo, utilizar esses resultados para prover melhorias (Pedagogo B).

Apropriação de resultados seria utilizar esses resultados da avaliação em larga escala como subsídio para tomadas de decisões que levassem a melhorias no sistema de ensino. É se apropriando dos resultados, que conseguimos acompanhar o desenvolvimento dos nossos alunos e do trabalho desenvolvido na escola. (Pedagogo C)

Para os professores entrevistados, apropriação de resultados é:

é utilizar esses resultados de maneira que eles possam me auxiliar no andamento do meu trabalho. Quando eu me aproprio desses resultados, eu tenho um ponto de partida que me dará um direcionamento para eu conseguir melhorar esses resultados. Se eu só leio esses dados, mas não os interpreto para serem utilizados como um norte para o meu trabalho, eu não estou me apropriando deles. Principalmente para o professor de Matemática, que eu acredito ser uma das disciplinas que mais os alunos possuem dificuldades, esses dados são essenciais para que o professor consiga direcionar o seu planejamento, repensando maneiras diferentes de tentar transmitir aquele conhecimento para o aluno, de maneira a fazê-lo compreender o assunto que antes não havia sido compreendido. (Professor A)

É receber os resultados apresentados nas avaliações externas e utilizar esses dados, na minha disciplina, para melhorar o desempenho dos alunos nas próximas edições. (Professor B)

Apropriação dos resultados é quando recebemos os resultados dos alunos, que são externos, e vemos quais os assuntos que eles têm mais dificuldade e a partir daí começar a trabalhar em cima disso. Para o professor de Matemática, que é o meu caso, acho isso essencial porque mostra onde realmente encontram-se os problemas. (Professor C)

É utilizar os resultados do SADEAM para verificar como está o índice de aprendizagem na minha disciplina e tentar mudar esse quadro. (Professor D)

O discurso dos professores não demonstra rejeição ao processo avaliativo externo na escola, tampouco questiona ou nega a possibilidade de uso pedagógico do SADEAM. Entretanto, percebe-se o baixo nível do conhecimento sobre o sistema como um obstáculo para que os professores da escola estejam aptos à utilização dos resultados como ferramenta pedagógica.

Outro ponto que merece destaque é que tanto na escola em que o índice vem diminuindo, mas que ainda continua sendo um dos melhores da coordenadoria, quanto na outra em que vem crescendo esse índice, mesmo que ainda se encontre distante da primeira, todos já citam os resultados do SADEAM como um índice que precisa ser melhorado.

É importante, nesse processo, o professor entender que não existe uma fórmula matemática pronta e acabada na maneira de ensinar. Ele precisa encontrar diferentes formas de transmitir o conhecimento matemático e, assim, conquistar seu aluno, fazendo com que este venha a ter prazer em conhecer cada vez mais a disciplina. Segundo o PCN (2001, p. 42),

É consensual a ideia de que não existe um caminho que possa ser identificado como único e melhor para o ensino de qualquer disciplina, em particular da Matemática. No entanto, conhecer diversas possibilidades de trabalho em sala de aula é fundamental para que o professor construa a sua prática. Dentre elas, destaca-se a história da Matemática, as tecnologias da comunicação e os jogos como recursos que podem fornecer os contextos dos problemas, como também os instrumentos para construção das estratégias de resolução.

De acordo com Gouveia e Gouvêa (2013, p. 8),

Quando direcionados aos professores, os resultados permitem uma direta intervenção pedagógica. Os professores podem elaborar projetos que sejam específicos às necessidades de uma determinada turma tendo como foco os estudantes que

estão com dificuldades no desenvolvimento das habilidades, mas pensando também em como desenvolver habilidades por aqueles que têm acompanhado de modo satisfatório a disciplina até aquele momento. Assim, os professores têm na avaliação, os dados para atuar de modo que todos possam alcançar o sucesso escolar.

Todos os professores entrevistados afirmam que utilizam esses resultados na elaboração de seus planejamentos bimestrais, direcionando para aqueles assuntos em que os alunos mais apresentaram dificuldades. Todos, porém, afirmaram que possuem dificuldades em encontrar maneiras diferenciadas que venham a atrair atenção do aluno em sala de aula.

Devemos destacar que gestores, pedagogos e professores precisam superar o conhecimento apenas conceitual do que seja o sistema de avaliação externa, do que seja a apropriação dos resultados, dos objetivos reais dessa ação na escola. Apesar de todos falarem conhecer os resultados de suas escolas, é possível perceber que eles ainda não são utilizados de maneira eficaz, como ficou evidente nas suas falas.

Também é importante ressaltar que, para a equipe gestora e os professores fazerem o uso correto dos resultados do SADEAM, eles precisam ser capazes de conhecer os objetivos da avaliação, seus aspectos metodológicos, instrumentos utilizados, assim como serem capazes de interpretar pedagogicamente os boletins pedagógicos recebidos pela escola, fornecidos pelo CAEd.

Percebemos nessas falas, também, que tanto professores quanto toda a equipe gestora precisam superar o conhecimento apenas conceitual que ainda possuem do que seja a apropriação dos resultados. Para tal, precisam realmente conhecer os objetivos dessas avaliações. De acordo com o assessor pedagógico,

essas avaliações permitem que a equipe pedagógica da escola articule junto aos professores ações de intervenção para a busca de melhorias no processo de ensino aprendizagem já que os dados fornecidos são capazes de mostrar de forma individual quais os alunos que necessitam de um melhor acompanhamento (Assessor Pedagógico).

Não fazendo uso desses resultados, a escola perderá uma importante ferramenta pedagógica sobre sua realidade contida no material do SADEAM

que chega até elas. Pesquisas realizadas demonstram que o uso dos resultados tem ficado aquém do que se poderia esperar, ou seja, os dados têm sido subutilizados (SOUSA E OLIVEIRA, 2003).

Na seção seguinte, analisamos as respostas dos gestores escolares, pedagogos e dos professores de Matemática, verificando se são realizadas intervenções pedagógicas a partir dos resultados do SADEAM.

2.3.7 Intervenções pedagógicas realizadas a partir dos resultados do SADEAM.

Os entrevistados, ao serem questionados se, após a análise dos resultados do SADEAM, são realizadas intervenções pedagógicas na disciplina de Matemática, como isso foi realizado e de que forma teriam participado, professores, assessor pedagógico, gestores e pedagogos responderam assim:

é orientado para que as escolas desenvolvam os planos de intervenção priorizando os descritores com menor percentual de acerto. Estamos aguardando o envio dos planos pelas escolas para dar início ao acompanhamento (Assessor Pedagógico).

são realizadas sim. Após a chegada dos resultados do SADEAM na escola, reunimos os professores, verificamos junto com eles quais descritores tiveram o menor índice de acertos, quando temos os resultados individuais, pedimos que eles direcionem de maneira mais incisiva as atenções pra esses alunos e também temos um professor que trabalha na escola, exclusivamente no projeto de reforço escolar em Matemática, sem esquecer também as outras disciplinas. Porque não adianta também uma disciplina ir bem e as outras não. Estamos tentando trabalhar dentro dessa linha. Eu gosto de estar à frente desses resultados pra estar segura das ações a serem realizadas. (Gestora A)

ano passado foi feito mais voltados para o professor de reforço de Matemática. Porém, nós só tivemos o professor até mais ou menos o mês de agosto. Aí o professor saiu e não teve continuidade o trabalho. Os professores muitas das vezes, oferecem resistência. Quando elaboramos o PPP da escola, definimos uma linha a seguir, a escola aqui é sócio interacionista, mas encontramos professores liberais, não liberais e professores que não sabem que linha de linha de pensamento eles estão seguindo. Eles não querem tirar a

viseira pra olhar nem pra um lado nem pro outro. SADEAM não querem saber, ENEM não querem saber, só querem saber do livro didático. Tem outro que já quer fazer isso, aquilo, e não consegue encontrar um norte, ele pega um pouquinho de cada e acaba que não consegue seguir um direcionamento só, então a gente precisa trabalhar o plano de ação sim. (Gestora B)

Um aspecto positivo nos depoimentos acima é de que a equipe gestora tem buscado interferir nas situações que se apresentam como comprometedoras para a melhoria dos resultados da aprendizagem dos alunos e da proficiência nas avaliações externas por meio de intervenções pedagógicas.

Porém, a Gestora B demonstra, em sua fala, direcionar essas intervenções somente para a disciplina de Matemática, o que pode nos remeter ao fato de que a escola em si não realizou nenhuma intervenção pedagógica, apenas se utilizou do professor de reforço enviado pela SEDUC/AM. Após a saída deste, pelo fato de o profissional ter sido requisitado por outra escola, nenhuma outra atitude foi tomada.

A gestora A enfatiza também a importância de atividades práticas dentro do possível, avaliações bem elaboradas, provas bem aplicadas, entretanto, sem grandes mudanças. Segundo a gestora,

a gente não busca nenhuma metodologia diferenciada, com grandes inovações dentro do processo, a gente só pretende fazer tudo bem feito. Se for pra fazer o feijão com arroz, que seja um feijão com arroz bem feito. O SADEAM também acaba criando uma competição entre as escolas. Eu não quero ser a melhor, mas também não quero ser a pior (Gestora A)

De acordo com esse depoimento, podemos perceber que a gestora, apesar de ressaltar uma preocupação com a qualidade da confecção e da aplicação nas avaliações internas, demonstra um desinteresse em diferenciar as atividades desenvolvidas na escola.

Para os pedagogos,

toda avaliação que tem aqui, dependendo do resultado, se for necessário, a gente faz um plano de intervenção. Faz um levantamento dos alunos, conversa com os professores, vê qual foi à causa e junto como professor a gente faz um plano de ação pra ver que estratégia a gente pode utilizar pra

modificar esse resultado, ver onde é que está o problema, o que houve, o que está acontecendo com os garotos. Ele é aplicado e a coordenação pedagógica acompanha, na escola. A coordenação acompanha muito a escola nesse processo do SADEAM, então tudo o que é relacionado ao SADEAM, a coordenação acompanha. A gente envia pra eles o nosso plano, eles acompanham. (Pedagogo A)

sim, a escola se reúne e faz um levantamento das dificuldades e começa a trabalhar em cima disso. Nos preocupamos em fazer um plano de intervenção em cima disso, levando em conta o que queremos atingir até o final do ano em relação não só do SADEAM, porque para mim uma coisa leva a outra, porque em cima dessa intervenção a gente pode trabalhar também as dificuldades dos nossos alunos, e servem tanto para o SADEAM, quando também para o PSC, para o SIS e o ENEM. (Pedagogo B)

sim, a escola procura de forma contínua, estar sempre buscando melhorar o rendimento dos alunos quando estes se apresentam abaixo do desejável. Contudo, quase nunca paramos aula para nos reunir e discutirmos sobre o assunto. Na verdade acabamos deixando as intervenções na mão do professor de cada disciplina (Pedagogo C).

Quando a pergunta foi direcionada aos professores, questionando-os se são subsidiados pela escola no trabalho de apropriação dos resultados, assim se manifestaram:

programas de intervenção específicos ao SADEAM, não. Todos os planos de intervenções que são feitos na escola têm o objetivo de fazer com que todos os alunos melhorem o seu nível de aprendizagem, independente da avaliação que ele irá prestar. A escola subsidia o professor repassando todos os materiais que chegam à escola tanto elaborado pelo CAEd como pela própria coordenação, para que os professores possam ter acesso aos resultados e analisá-los da melhor forma possível. (Professor A)

sim, a todo momento. A equipe pedagógica passa pra mim e a gente já vai trabalhando mais em cima daquele aluno com maiores dificuldades. Vem até descrito assim o conteúdo aonde o aluno tá fraco, vem tudo detalhado pra gente. É a própria direção, os próprios pedagogos que nos dão suporte. (Professor B)

essa parte específica do aluno não. O resultado do terceiro ano chega depois que ele já não está mais na escola, então não tem como trabalhar com esse aluno mais. O que fazemos é aproveitar essas dificuldades que geralmente são as mesmas do outro ano. A gente tenta trabalhar o raciocínio lógico do

aluno, olhando as questões que eles mais erraram, naquilo que apresentaram mais dificuldades. Não tem monitoramento por parte da escola, fica a critério do professor. A gestora só cobra, avisa que tem que ser trabalhado, mas fica a critério do professor trabalhar ou não, porque ela não vai vê se ele fez ou não. (Professor C)

até o momento não participei de nenhum plano de intervenção na escola. Pode ser que tenha havido ano passado, mas como comecei aqui esse ano, desconheço o assunto. (Professor D)

Os depoimentos mostram que as ações realizadas centralizam-se em atividades de reforço para os alunos classificados nas escalas de proficiência mais baixas e estão direcionadas somente para as disciplinas de Língua Portuguesa e Matemática, revelando que ainda existe uma concepção bastante fragmentada do conhecimento. Pode-se perceber isso na fala da Gestora B, quando demonstra grande preocupação com o reforço em Matemática que, no ano anterior, fora realizado somente até o mês de agosto. É como se ela afirmasse que a responsabilidade dos resultados é uma tarefa solitária dos professores dessas disciplinas, contrapondo a lógica da gestão integrada.

É necessário também refletir e analisar a respeito da eficácia de tal reforço. Para que dê resultados, ele precisaria ocorrer de forma diferenciada, adotando-se uma perspectiva pedagógica diferente, utilizando uma metodologia diversa da que tem sido usada na sala de aula, sob pena de estar apenas cumprindo o caráter burocrático, sendo oferecido sem a possibilidade de atingir efetivamente seu objetivo que seria de tratar uma deficiência de aprendizagem através de atividades que conduzam o aluno a aprender aquilo que não havia aprendido ainda.

Todos os professores afirmaram, porém, que, quando existe um plano de intervenção elaborado pela escola, eles não são monitorados, o que acaba por inviabilizá-los. Os professores concordam que, se os dados forem somente observados e nenhuma atitude for tomada, de nada adiantarão esses resultados.

A próxima seção apresentará os resultados obtidos a partir do questionamento da necessidade de formação direcionados à apropriação dos resultados do SADEAM, levando em consideração se os encontros já promovidos pela Secretaria são suficientes.

2.3.8 Formação direcionada à apropriação dos resultados do SADEAM

Os gestores entrevistados, ao serem questionados sobre se os encontros oferecidos pela SEDUC são suficientes ou não, para o entendimento do SADEAM, responderam da seguinte forma:

Algumas formações são interessantes, outras não. Algumas são repetitivas ou são somente para apresentar resultados. A Secretaria deveria propor ações que deram certo em outros estados e que poderiam ser aplicadas aqui. Deveria ter uma preocupação melhor nessas formações oferecidas tanto a gestores quanto a professores. Como não podemos parar as aulas para reunir com os professores, até porque, se pararmos muito, acabamos prejudicando a aprendizagem dos alunos, essas formações deveriam ser melhores planejadas. (Gestora A)

são de suma importância e não podem deixar de acontecer. É muito esclarecedor, nos traz realmente o conhecimento do que o SADEAM vem a promover dentro da escola. Apesar de a gente ser o porta-voz da SEDUC, eu acredito que a SEDUC precisa vir mais na escola. Temos. Assim, a professora Jane Bete que é a gerente de avaliação, seria muito importante a presença dela dentro da escola. Falta mais encontro para os professores porque parece, assim, que, quando vai só o diretor, é que é o diretor que quer pegar no pé do professor, que é o diretor que está impondo aquilo, que o diretor tá inventando moda. Ainda temos muitos professores que acham que não é da SEDUC isso, que é algo imposto pelo diretor, que o diretor quer dar mais trabalho do que ele já tem. Penso que deveria ter algo mais esclarecedor, mais amplo que reunisse mais os professores pra discutir sobre isso. Que tivesse um dia pra todos discutirem sobre isso, dando esclarecimentos para os professores. (Gestora B)

Na visão dos professores:

em minha opinião são poucos, praticamente não existem. Os encontros que acontecem em sua maioria são para serem passados os resultados, e sempre para os gestores. O problema é que muitos gestores não conseguem repassar esses resultados de maneira correta para seus professores, mostrando somente os números, o que em minha opinião não adianta muito. Seriam necessárias formações direcionadas aos professores que realmente tivessem interesse em aprender e multiplicar esse conhecimento para os outros. (Professor A)

com a gente, professor, eu não vejo nada, eles apresentam os resultados para os diretores, aí eles trazem pra gente, mas com o professor, não. Há algum tempo que a gente não vê nenhuma oficina oferecida ao professor. Nem em outros anos. É importante ter uma boa oficina, sim. Mas as que eu participei eu não vi nenhuma novidade. Sempre a mesma coisa. (Professor B)

teve um encontro recente no Manauara com um palestrante que veio apresentar os resultados de 2014, mas eu achei que foi um pouco rápida demais. Tinha que ser tipo uma oficina, algo que fosse trabalhado um pouco mais. Quem tem noção do SADEAM, conseguiu aproveitar alguma coisa, mas tem professor que já trabalha há muito tempo também, já não está mais inteirado, ou mesmo nem quer saber, porque mesmo os professores que não trabalham naquelas séries que serão avaliadas não querem nem saber eles deveriam se inteirar sim, porque eles é que trabalham dando a base pros assuntos que são trabalhados nas séries finais que serão avaliadas. A gente sabe que todo ano tem uma clientela diferente com dificuldades diferentes. (Professor C)

desde que entrei na SEDUC, não participei de nenhum encontro direcionado as avaliações externas. Se teve algum, não fui. (Professor D)

De acordo com o depoimento tanto de gestores, pedagogos e professores, o tempo destinado ao estudo e à apropriação dos resultados fornecidos pelo SADEAM é insuficiente para a realização de um bom trabalho.

Podemos também perceber, nesses depoimentos, que a resistência inicial verificada entre gestores e professores em relação à aceitação das avaliações externas vem sendo superada. Aos poucos, a chamada cultura de avaliação vai ganhando espaço e a avaliação passa a ser compreendida como uma importante atividade-meio, que vem preenchendo a lacuna histórica da falta de informações sobre a qualidade da educação básica.

Hoje temos mais dados e informações sobre o funcionamento das escolas e dos sistemas de ensino do que jamais tivemos. Os resultados dessas avaliações estão permitindo traçar um panorama da qualidade dos diferentes níveis, etapas e escolas no país, trazendo subsídios consistentes que permitem perceber que eles têm ficado muito aquém do esperado, em comparações nacionais e internacionais, e avançado muito lentamente ao longo do tempo.

Percebemos, também, que sobre a equipe gestora recai a responsabilidade de planejar e buscar viabilizar a construção de um trabalho de equipe, com base em fundamentação teórica consistente e bem selecionada, que auxilie os professores a melhor compreender tais resultados. Tal trabalho deveria ser realizado de forma mais pontual pela SEDUC/AM, visto que os gestores, não possuindo muitos conhecimentos no assunto, acabam por não realizarem a divulgação para a comunidade escolar a contento, o que compromete o entendimento, dificultando o uso pedagógico de tais resultados.

Por meio da fala dos professores e da equipe gestora das escolas, podemos verificar que esses atores ainda precisam ultrapassar a barreira imposta pelo desconhecimento das avaliações externas - em especial o SADEAM - e da apropriação de resultados. Isso se faz necessário para possibilitar a utilização dos dados originados pelas avaliações. Os envolvidos no processo precisam ser capazes de reconhecer a importância dos objetivos e da utilização dessa avaliação, interpretando pedagogicamente o que os resultados oferecem.

A partir da análise das entrevistas, pode-se inferir que a apropriação dos resultados não acontece, na maior parte das vezes. Tal fato faz com que a escola abra mão de uma importante ferramenta pedagógica contida nos resultados das avaliações do SADEAM, subutilizando, assim, os resultados dessas avaliações.

Os depoimentos dos atores da Escola 1 mostram, de alguma forma, que estes estão mais inteirados no assunto, porém, a proficiência em Matemática vem caindo a cada ano avaliado, tendo seu IDEAM elevado, sustentando-se na proficiência de outras disciplinas e no índice de aprovação que cresce a cada ano.

Em contrapartida, na Escola 2, de acordo com os depoimentos, percebemos ainda uma certa distância dos professores com o tema, apesar de todos afirmarem conhecer o processo, e da proficiência em Matemática vir crescendo, ainda que timidamente, em função de esforços próprios e não de um trabalho sistematizado a partir dos resultados.

Esses resultados podem nos levar a concluir que as duas escolas aqui em estudo, se melhor trabalhadas no quesito interpretação e apropriação dos

resultados do SADEAM, conhecendo os níveis de proficiência demonstrados por cada aluno, as implicações pedagógicas que permeiam o resultado da escola e sua relação como a prática docente de cada professor, possuem chances fiéis de alavancarem seus resultados individuais.

No próximo tópico será feita a justificativa do plano de ação, como uma proposta inicial de intervenção.

2.4 Justificativa de um plano de ação, uma proposta inicial de intervenção.

Através de relatos dos sujeitos que participaram das entrevistas, foi possível observar alguns anseios e dificuldades encontradas para serem trabalhados a partir dos resultados do SADEAM, que justificaram este plano de ação.

Um dos principais anseios apontados foi a falta de formações específicas em apropriação de resultados do SADEAM, que deveriam ser oferecidas a todos na escola, uma vez que, quando estas são promovidas, nem todos os profissionais envolvidos são contemplados. Sobre esse assunto, Gouveia e Gouvêa (2013) falam sobre a importância de se saber como utilizar esses resultados:

[...]podemos perceber que existem muitos meios para se monitorar e acompanhar os rumos que o ensino vem tomando. Entretanto, muitos dados são observados, mas pouco tem sido feito em relação ao trabalho de interpretação. Precisamos saber interpretar estes resultados de modo a poder intervir de forma eficaz que direcione a uma efetiva melhoria na qualidade e na promoção da equidade. Sendo assim, independente do destino que será tomado, espera-se que tais decisões propiciem uma melhoria na qualidade do ensino-aprendizagem; que afetam os indicadores educacionais; que modifiquem, positivamente, os atos nas escolas e nas salas de aula (GOUVEIA; GOVÊA, 2013, p. 9).

A partir das entrevistas feitas para a presente pesquisa, pôde-se perceber a necessidade de gestores, equipe pedagógica e professores, aqui em especial os de Matemática, de formações específicas em apropriações de resultados das avaliações externas. Pode-se perceber que sua formação inicial

não os habilitou para essa tarefa, ou seja, é preciso melhor instrumentalizá-los a fim de que possam se apropriar dos resultados e utilizá-los como instrumento de melhoria no processo ensino-aprendizagem.

Para efetivação deste plano de ação, faz-se necessário tornar a escola um espaço de discussão, reflexão e principalmente de análise, em conjunto com um trabalho de integração entre SEDUC/AM, gestores, professores e comunidade em geral, para que, assim, consigam possibilitar a escola a cumprir sua função social.

Nesse intuito se faz essencial a formação continuada para professores, visto ser ele o participante agente na aprendizagem de seus alunos. É ele, o professor, o mediador que poderá tornar ou não o processo de ensino-aprendizagem mais agradável a seus alunos.

Essa formação só será possível se o Estado, por meio da SEDUC/AM, possibilitar aos professores da rede oficinas pedagógicas específicas, direcionadas à compreensão e à utilização dos resultados das avaliações externas a que a escola foi submetida, colocando-os a par da realidade em que estão inseridos, possibilitando-lhes identificar o que poderá ser trabalhado para que essa realidade venha a ser modificada positivamente. Dessa forma, o professor assume o seu papel de facilitador e mediador do conhecimento e o aluno de sujeito nesse processo.

Qualquer profissional requer, nos dias atuais, de constante atualização, devido às muitas e rápidas mudanças que ocorrem no mercado de trabalho. Com o professor isso não é diferente, ele precisa manter-se atualizado no que é formado e também nas mudanças que vêm ocorrendo no contexto político educacional que o mundo está vivendo. No entanto, o professor, mesmo querendo participar de formações continuadas, encontra ainda muitas dificuldades em dar continuidade a essa formação em virtude de várias questões como falta de tempo destinado aos estudos, carga horária em sala de aula exacerbada e desvalorização profissional.

No próximo tópico falaremos sobre a adequação do quadro institucional, com possíveis mudanças.

2.5 A adequação do quadro institucional/legal existente: como essas mudanças deverão ocorrer.

Apesar de já notarmos mudanças comportamentais em todos os envolvidos na escola, a SEDUC/AM precisa viabilizar ações voltadas para o estabelecimento de metas de crescimento para cada unidade escolar, por meio de um acompanhamento ainda mais efetivo de ações direcionadas ao cumprimento das metas, objetivando acompanhar mais efetivamente as escolas sob a responsabilidade de cada coordenadoria.

Para que isso ocorra, é preciso que sejam feitas ampliações no quadro funcional de professores de Matemática e pedagogos, tanto nas coordenadorias quanto dentro das escolas, o que pode ocorrer através de processo seletivo que a Secretaria de Educação realiza a cada dois anos, para suprir cargas remanescentes que surgiram em virtude de aposentadorias e licenças requeridas ou do deslocamento de professores que se encontram extra-lotados por estarem voltando de algum tipo de afastamento.

O trabalho pedagógico das escolas encontra-se limitado a um pedagogo e um gestor, que precisam desenvolver todas as atividades administrativas, financeiras e pedagógicas da escola.

As coordenadorias distritais possuem atualmente uma estrutura organizacional composta por três Coordenadorias Adjuntas Pedagógicas: Ensino Fundamental I (EF I), abrangendo as escolas do 1º ao 5º ano, Ensino Fundamental II (EFII), do 6º ao 9º ano e Ensino Médio (EM). Cada coordenadoria pedagógica é formada por um assessor pedagógico para cada nível e um supervisor escolar para cada 5 escolas, ficando dedicado um dia da semana destinado para cada escola, o que raramente acontece. Devido aos vários eventos promovidos pela própria SEDUC/AM, os assessores pedagógicos acabam por visitar a escola apenas uma vez a cada mês.

Essa falta de acompanhamento por parte desses assessores vem influenciando diretamente o trabalho das escolas. Como são eles que repassam todas as informações trazidas pela Secretaria, não raro, a escola fica não apenas carente de certas informações, mas também de assistência pedagógica adequada.

Por sua vez, o pedagogo, muitas vezes, fica impossibilitado de subsidiar os professores, em virtude da sobrecarga dos trabalhos administrativos que ele acaba por assumir dentro da escola, por não haver contingente para tal. Recai sobre esses profissionais a responsabilidade de organizar os documentos da escola (PPP, Regimento, atas e relatórios, diários dos professores, entre outros) e acompanhar, junto aos professores, a qualidade do processo de ensino-aprendizagem dos alunos. Diariamente, têm a função de verificar se todos os professores estão na escola, organizar o livro de reposição de aula, atender aos pais ou responsáveis dos alunos e cuidar das questões das normas disciplinares (cumprimento do regimento), além de participar das reuniões pedagógicas na coordenação para receberem orientações de atividades propostas pela Secretaria que deverão ser desenvolvidas nas instituições escolares.

Precisamos também evidenciar a grande carência de professores que as escolas enfrentam, principalmente na área de exatas na qual a escassez se torna mais evidente, em virtude da alta desvalorização da carreira do magistério, que está atraindo poucos estudantes às universidades.

As escolas aqui analisadas possuem, em seus PPPs, a previsão do reforço em Matemática. Porém, pelo que foi observado e verificado durante as entrevistas, essas atividades não estão sendo trabalhadas da maneira como foram planejadas, por falta de mão de obra especializada, inviabilizando, assim, que essa ação seja realizada em sua totalidade e alcance os objetivos propostos.

A seguir, no próximo tópico, falaremos sobre as possíveis dificuldades relacionadas às questões econômicas, bem como as etapas necessárias para a implementação do PAE.

2.6 As possíveis dificuldades de implementação relacionadas às questões econômicas, as etapas necessárias para que a implementação da proposta ocorra e as possíveis soluções para vencer essas dificuldades.

A principal dificuldade encontrada em termos econômicos, vista nas duas escolas, foi a falta de profissionais no auxílio e na execução das

atividades pedagógicas. Essa dificuldade, que inclui desde a falta de profissionais qualificados em virtude da mão de obra escassa no mercado, devido aos baixos salários oferecidos aos professores, o que tornou a carreira do magistério pouco atrativa, até a precariedade dos recursos didáticos disponíveis nas escolas. De acordo com o PCN,

A busca da qualidade impõe a necessidade de investimentos em diferentes frentes, como a formação inicial e continuada de professores, uma política de salários dignos e plano de carreira, a qualidade do livro didático, recursos televisivos e de multimídia, a disponibilidade de materiais didáticos (PCN, Volume 1, Introdução, p.13-14).

Dessa forma, faltam professores de Matemática para a realização do reforço escolar e também coordenadores de área. Por não existir uma normatização técnica que assegure o trabalho desse profissional dentro das escolas, sendo disponibilizado apenas em algumas instituições, na falta de professores em outra unidade, a Secretaria remaneja esse profissional, não permitindo uma continuidade no trabalho desenvolvido.

As gestoras e pedagogas, em geral, acumulam várias funções, assumindo diferentes papéis, disponibilizando o tempo que deveria ser destinado ao atendimento e contato com os professores, atendimento individual aos alunos e suas famílias com reais dificuldades, estabelecimento de estratégias que possibilitem alunos a superarem suas dificuldades, administrando problemas de conflitos entre professores e alunos, que poderiam ser resolvidos por eles mesmos.

Outro empecilho de ordem econômica, verificado durante as entrevistas e visitas às escolas, foi a falta de espaço adequado para que atividades pedagógicas diferenciadas sejam desenvolvidas. Nas duas escolas, não existe um ambiente que possa ser disponibilizado para as aulas de reforço em Matemática, o que dificulta o seu andamento. As aulas, quando acontecem, são realizadas na biblioteca, ou durante os tempos vagos que ocorrem durante o horário letivo, em função da falta de um professor ou por ainda não ter professor na carga horária. Funcionando dessa forma, acabam por não surtir o efeito esperado. Com as salas de aula lotadas, sem a possibilidade de um atendimento individual, o reforço não consegue atingir os objetivos propostos.

A seguir o capítulo 3 irá desenvolver uma proposta de plano de ação educacional, objetivando uma melhora na apropriação dos dados fornecidos pelo SADEAM, na disciplina Matemática.

3. PROPOSTA DE INTERVENÇÃO PARA MELHOR APROPRIAÇÃO DOS RESULTADOS DO SADEAM

O plano de ação aqui apresentado tem como objetivo expor uma proposta de intervenção para melhorar a apropriação dos resultados nas avaliações externas do SADEAM no Ensino Médio, na disciplina Matemática, em duas escolas da Rede Estadual de Ensino do Amazonas.

O SADEAM foi criado com a justificativa de buscar informações detalhadas sobre o nível de aprendizagem dos estudantes da rede pública de ensino do Estado, já que a Secretaria, anteriormente, limitava-se às informações de desempenho da Prova Brasil e SAEB, que ocorrem de dois em dois anos. Assim, ao buscar e criar estratégias pedagógicas que possibilitem melhorar a qualidade da educação, por uma avaliação oferecida pelo Estado, minimizam-se as distorções de aprendizagem existentes nas escolas públicas locais.

A problemática em questão foi desenvolvida no primeiro capítulo a partir de um detalhamento do SADEAM, contextualizando essa avaliação no cenário brasileiro, fazendo um comparativo com o SAEB. Foi apresentada, também, de que forma é a aferição do IDEAM, assim com os padrões de desempenho utilizados por essa avaliação, ações desenvolvidas pela SEDUC/AM, CDE-03 e gestores.

A partir daí, apresentou-se o rendimento escolar do Amazonas de 2010 a 2013, observou-se a progressão desses fatores no Estado, uma vez que esse é fator decisivo no cálculo do índice final e foi feito um breve histórico das escolas 1 e 2 selecionadas para a pesquisa, apresentando-se as Proficiências e o IDEAM dessas Escolas em Matemática no 3º ano do Ensino Médio para fazer uma análise comparativa do trabalho desenvolvido pela gestão de cada escola em função da apropriação desses resultados.

A busca pela compreensão e apropriação dos dados das avaliações externas surgiu a partir da divulgação dos primeiros resultados da prova do SADEAM em 2009, quando se percebeu que a Secretaria passou a promover várias ações com o objetivo de fornecer suporte para as escolas na busca de melhoria de seus resultados, tanto nas avaliações internas que geram o seu

rendimento quanto na proficiência de cada escola aferida pelas avaliações externas. Mesmo assim, as escolas continuavam com problemas.

No segundo capítulo, foram apresentados os resultados das entrevistas semiestruturadas, realizadas com uma coordenadora do Ensino Médio que assessora essas duas escolas, as gestoras, a equipe pedagógica e os professores de Matemática das escolas citadas.

Este capítulo faz a apresentação de um Plano de Ação Educacional (PAE), objetivando melhorar a apropriação e a utilização dos resultados fornecidos pelo SADEAM, especificamente na disciplina Matemática, a fim de oferecer um ensino de melhor qualidade aos alunos que frequentam a escola.

O plano de ação tem o objetivo de auxiliar os gestores escolares no desenvolvimento de seu trabalho de apropriação dos resultados gerados pelo SADEAM e será desenvolvido, primeiramente, somente nas duas escolas analisadas, de maneira que, podendo vir a contribuir para a melhoria do processo ensino-aprendizagem dessas escolas, levante possibilidades e alternativas viáveis que poderão ser desenvolvidas também em outras escolas. Dessa forma, intervenções pedagógicas deverão ser realizadas, com um acompanhamento sistemático realizado para verificar o andamento e eficácia do plano.

3.1 O período vigente da proposta e a necessidade da adesão de atores específicos para a execução do plano de ação.

A presente proposta terá a duração de três anos, para que seja feito um acompanhamento dos alunos do 1º ao 3º ano do Ensino Médio, sendo corrigidas as falhas que venham a aparecer durante a aplicação e o desenvolvimento do trabalho. Sempre após o término de cada ano, o projeto deverá sofrer uma avaliação feita pelos assessores pedagógicos de cada escola e coordenadores de Matemática de cada CDE, visando detectar possíveis falhas na execução dos processos de discussão.

Essa avaliação deverá ocorrer todos os anos após a chegada dos resultados do SADEAM às escolas por meio das revistas elaboradas pela equipe do CAEd, com a proficiência discriminada por aluno.

Para que essa verificação ocorra, deverá ser elaborado um cronograma de visitas dos assessores pedagógicos às escolas, sempre alternando os dias da semana, aproveitando os tempos vagos do professor. Assim, o assessor deverá ter um tempo destinado a analisar junto com os professores de Matemática das escolas, em linhas gerais de mapeamento de dificuldades, os resultados de desempenho dos alunos, sempre dialogando sobre as suas reais dificuldades e necessidades em sala de aula.

Esse trabalho de visita às escolas por parte dos assessores pedagógicos deverá ocorrer semanalmente, porém seu contato com os professores de Matemática deverá ocorrer de 15 em 15 dias, para não ocupar todos os tempos vagos do professor, uma vez que ele precisa desses tempos para planejar suas aulas diárias, elaborar e corrigir provas, assim como atualizar seus diários.

Os assessores pedagógicos também deverão se reunir com o gestor, os pedagogos e os coordenadores de área, caso a escola tenha, semanalmente, para traçar metas a serem desenvolvidas e alcançadas durante a vigência do plano, visto que esses profissionais participam, dia a dia, do cotidiano escolar com os professores.

Ao término de cada bimestre, todos os professores de Matemática da escola deverão se reunir, juntamente com a equipe pedagógica, com o objetivo de socializar as experiências que foram exitosas e discutir as que não foram na tentativa de melhorar o nível de aprendizagem de seus alunos, durante o bimestre.

A eficiência final do plano só poderá ser verificada após o terceiro ano, quando os alunos que fizeram a avaliação no 1º ano do Ensino Médio estarão no 3º ano. Porém, bimestralmente, no encontro com o assessor pedagógico, ele poderá ser analisado através dos rendimentos internos dos alunos, uma vez que a Matriz de Referência do SADEAM é um recorte do currículo, não devendo ser o documento norteador do professor.

O professor deverá trabalhar e avaliar seus alunos a partir do que preconizam os Parâmetros Curriculares Nacionais (PCN) para o Ensino Médio, buscando garantir que todos tenham acesso aos conhecimentos considerados essenciais na disciplina.

Verificada a eficiência do plano, este deverá ser repetido nos anos seguintes, sempre com o suporte da Coordenadoria Distrital a que a escola pertence, por meio de seus coordenadores e assessores pedagógicos, em conjunto com o gestor e a equipe técnica da escola, até que a apropriação de resultados do SADEAM esteja de fato incorporada ao trabalho da escola e que esse trabalho venha trazendo melhorias no processo educacional.

Serão necessárias adesões de alguns atores específicos na aplicação do plano, como:

- os coordenadores e assessores pedagógicos da coordenaria a que a escola pertence, trabalhando em harmonia com a gestão, supervisionando e colaborando na elaboração e execução de atividades desenvolvidas durante a aplicação do plano;
- os gestores escolares e pedagogos, dando apoio ao corpo docente, repassando todas as informações recebidas da coordenadoria e também buscando promover a adesão e o envolvimento das famílias na escola;
- os coordenadores da área de exatas, dando suporte aos professores no desenvolvimento de atividades na escola;
- os professores de Matemática do Ensino Médio, que estão frente-a-frente diariamente com os alunos, conhecendo cada um de maneira mais próxima, os quais, poderão, a partir dos resultados do SADEAM, identificar as reais dificuldades individuais de seus alunos.
- os pais e responsáveis dos alunos, conscientes de que sua participação no processo, o acompanhamento e o incentivo aos filhos são fatores essenciais para que estes não desistam e abandonem a escola.

Todos os atores aqui envolvidos, juntos na busca por uma educação de qualidade, sempre objetivando a melhoria da educação oferecida, precisam priorizar o aluno e seu desempenho escolar.

No próximo tópico, serão abordados os requisitos mínimos de pessoal para a implementação deste plano de ação.

3.2 Os requisitos mínimos de pessoal (recursos humanos) para a implementação do PAE.

Para a aplicação do PAE proposto, alguns requisitos mínimos de pessoal serão necessários para a realização das ações pretendidas. Importante destacar que todos esses recursos serão oriundos da própria Secretaria de Educação.

Abaixo seguem os recursos humanos elencados no plano de ação proposto.

- Equipe de disseminadores e formadores da SEDUC/AM, selecionados mediante análise de currículos, entre os professores da rede que já possuem formação específica em Gestão e Avaliação da Educação Pública, com ênfase na apropriação de resultados. Os selecionados irão ministrar oficinas pedagógicas para os gestores, pedagogos e professores direcionadas ao uso apropriado dos resultados das avaliações externas;
- Assessor pedagógico presente um dia da semana na escola para verificar as dificuldades que estão sendo apresentadas tanto por equipe gestora quanto professores e alunos;
- Um pedagogo para cada 5 salas de aula por turno escolar, para que seja possível realizar um acompanhamento individual juntamente com os professores de Matemática das dificuldades apresentadas por aluno;
- Professores de Matemática com especialização em Educação Matemática ou áreas afins para desempenharem a função de coordenador de área nas escolas, a fim de conhecer e acompanhar o trabalho de cada professor, também vivenciando a sala de aula com visitas esporádicas para ouvirem as necessidades dos alunos, promoverem auxílio no trabalho do pedagogo, realizarem observações, análise dos resultados por aluno, propondo sugestões de intervenção;
- Um professor de Matemática para cada 5 salas de aula, por turno, com carga horária específica só para trabalhar no reforço escolar,

para desenvolver esse trabalho na escola com os alunos que apresentam maiores dificuldades na disciplina;

No próximo tópico serão apresentados os mecanismos de publicação/divulgação da proposta, objetivando uma maior aproximação de todos os atores envolvidos no processo.

3.3 Os mecanismos de publicação/divulgação da proposta, a fim de que ocorra uma aproximação com o público-alvo.

Muito importante durante a realização deste plano de ação é a mobilização de toda a comunidade escolar para a discussão sobre a importância da apropriação dos resultados do SADEAM e das ações que serão desenvolvidas, objetivando o desenvolvimento e o crescimento cognitivo de cada aluno.

Essa mobilização deverá ocorrer:

- por meio de reuniões com os pais e mestres nas quais o gestor irá apresentar os resultados da escola e tentar conscientizá-los da importância desses resultados, o que eles significam para a comunidade escolar e como podem ser melhorados;
- nas redes sociais de que as escolas participam com a divulgação dos objetivos e metas que se deseja alcançar e atividades desenvolvidas que trouxeram bons resultados;
- com encontros motivacionais com toda a equipe da escola, principalmente com os professores de Matemática, por ser a disciplina que apresenta mais dificuldade entre os alunos;
- com encontros e/ou oficinas com os alunos objetivando conscientizá-los da importância da sua participação nas avaliações em larga escala, levando-os a compreender o que esses resultados trazem de informação da educação oferecida a eles;

É importante ressaltar que todo esse processo não poderá se restringir a um momento inicial, devendo se constituir como uma prática ao longo do ano letivo, reforçada nas reuniões de pais e mestres bimestrais, uma vez que, para

que haja a participação efetiva de toda a comunidade escolar, esta precisa estar mobilizada.

Nesse processo de mobilização, o papel do gestor escolar é essencial na iniciativa de chamar e convidar para o debate toda a comunidade escolar, propondo ações com vistas no objetivo pretendido, além de tentar promover a criação e a manutenção de um ambiente propício à participação de todos, “no processo social escolar, dos seus profissionais, de alunos e de seus pais, uma vez que se entende que é por essa participação que os mesmos desenvolvem consciência social crítica e sentido de cidadania” (LÜCK, 2002, p.18).

É ele, o gestor, o líder que deverá buscar soluções para os problemas apresentados na escola. Contudo, não conseguirá resolver todos esses problemas sozinho, cabendo-lhe delegar aos demais participantes da comunidade escolar tomadas de decisões para o atingimento de metas e objetivos traçados por todos.

A autora também afirma a importância das relações na escola, objetivando um ambiente estimulador de ações pedagógicas, com a participação de toda a comunidade escolar. De acordo com ela, essas ações são:

- i) Criar uma visão de conjunto associada a uma ação de cooperativismo; ii) Promover um clima de confiança; iii) Valorizar as capacidades e aptidões dos participantes; iv) Associar esforços, quebrar arestas, eliminar divisões e integrar esforços; v) Estabelecer demanda de trabalho centrada nas ideias e não em pessoas; e vi) Desenvolver a prática de assumir responsabilidades em conjunto (LÜCK, 2002, p.18-19).

Essas ações mobilizadoras, realizadas por toda a comunidade escolar, têm o objetivo principal de que ocorra uma aproximação com o público-alvo, a partir do envolvimento e participação de todos, com a perspectiva de que maiores e melhores resultados poderão e deverão ser alcançados.

No próximo tópico serão apresentadas as formas de avaliação a que o plano de ação proposto deverá ser submetido, uma vez que a avaliação das atividades deverá acontecer de forma contínua, realizando-se intervenções pedagógicas sempre que se detectar alguma falha no andamento do processo.

3.4 As formas de monitoramento do PAE.

O Plano de Ação Educacional proposto só poderá ser avaliado na sua totalidade no término do 3º ano, quando forem apresentados os resultados do SADEAM.

Porém, poderá ser feito um monitoramento da implementação do plano por meio de avaliação intermediária através de diálogos, visita às escolas pela coordenação pedagógica da Secretaria, acompanhamento e levantamento de dados referentes aos processos de avaliações internas das escolas que deverão ocorrer para que se possa ter um acompanhamento do trabalho que está sendo desenvolvido na busca de uma educação de qualidade e igualitária a todos. Esse tipo de avaliação deverá acontecer de forma contínua, para possíveis intervenções durante o desenrolar do processo, para que os problemas não venham ser identificados somente no final dos 3 anos, comprometendo todo o desenvolvimento do plano.

Com o surgimento das avaliações em larga escala, cada vez mais se exige que gestores escolares busquem caminhos para elevação dos índices. Nesse contexto, a divulgação e a apropriação de resultados de maneira acessível e criteriosa são cruciais para que se possam alcançar melhorias nos sistemas de ensino.

A avaliação externa aparece, nesse panorama educacional, com o papel de fazer com que as escolas tenham um olhar diferente sobre elas mesmas, oferecendo, ainda, a possibilidade de se observar se o desempenho dos alunos nas avaliações externas reflete o que eles apresentam nas avaliações internas, através dos resultados individuais que são apresentados nas revistas do CAEd, anualmente.

Nesse sentido, o papel do gestor é fundamental também na coordenação dos pedagogos que, por sua vez, deverão auxiliar e ajudar os professores no aprimoramento e desempenho de suas funções em sala de aula, com novos métodos, técnicas e apoio no processo de organização de sala de aula. Segundo Libâneo (1996, p. 127),

A atuação do pedagogo escolar é imprescindível na ajuda aos professores no aprimoramento do seu desempenho na sala de

aula (conteúdos, métodos, técnicas, formas de organização da classe), na análise e compreensão das situações de ensino com base nos conhecimentos teóricos, ou seja, na vinculação entre as áreas do conhecimento pedagógico e o trabalho de sala de aula.

Para que esse Plano de Ação seja exequível, faz-se necessário que a Secretaria de Educação dê suporte às escolas aqui analisadas, fornecendo estrutura e material de apoio solicitado, para que este possa ser aplicado de forma integral.

O próximo tópico mostrará a elaboração do Plano de Ação que se dará através de uma ferramenta muito útil nesse objetivo que é o 5W2H⁴. O nome dessa ferramenta foi assim estabelecido por juntar as primeiras letras dos nomes (em inglês) das diretrizes utilizadas nesse processo.

3.5 PLANO DE AÇÃO EDUCACIONAL (PAE).

O plano de ação aqui apresentado será dividido em três dimensões: Professores, Gestão e SEDUC/AM. Serão sugeridas possíveis melhorias no processo de formação, com monitoramento das atividades desenvolvidas, material de apoio aos professores, projeto de monitorias, aulas de reforço, entre outros.

Todas as ações aqui propostas objetivam contribuir para uma melhor apropriação dos resultados fornecidos nas avaliações externas com utilização desses dados voltados para uma educação de qualidade.

A seção abaixo apresentará a primeira dimensão a ser direcionado o plano de ação, os Professores, com uma apresentação e justificativa das ações sugeridas.

⁴ Sistema 5W2H- é uma metodologia utilizada para a elaboração de planos de ação. Surgiu nos EUA, durante a busca pela Qualidade Total. O nome da ferramenta provém das seguintes *question words*: *What* – O que será feito (etapas), *Why* – Por que será feito (justificativa), *Where* – Onde será feito (local), *When* – Quando será feito, (tempo), *Who* – Por quem será feito (responsabilidade), *How* – Como será feito (método) e *How much* – Quanto custará para ser feito (custo).

3.5.1 O Plano de ação na dimensão dos Professores

Nesta primeira dimensão do PAE, serão apresentadas as propostas direcionadas aos professores.

A primeira ação proposta refere-se à implementação de um projeto de monitoria em sala de aula, exaltando os alunos com maiores habilidades na disciplina, por meio de uma troca de conhecimentos entre os próprios alunos, com a linguagem deles, fortalecendo, assim, os laços interpessoais e garantindo a integração dos estudantes.

Outra ação seria a criação de um sistema pedagógico por turma para verificar o desempenho dos alunos de forma individual, analisando os resultados obtidos no término de bimestre. Esse sistema permitiria aos professores de Matemática, pedagogos e coordenadores de área um maior acompanhamento dos alunos para, assim, criar as intervenções pedagógicas necessárias e o encaminhamento dos alunos ao reforço que seria realizado no contraturno do que o aluno está matriculado.

A partir desses resultados, os professores deverão concentrar esforços nas séries consideradas críticas, garantindo e contemplando ao educando a apropriação básica na disciplina. Para tal ação, deverão ser elaborados projetos interdisciplinares com aulas de campo para melhorar o nível de conhecimento dos alunos, fazendo com que estes consigam assimilar determinados conteúdos de forma mais concreta, facilitando, dessa forma, a aprendizagem.

Essas ações, sintetizadas no quadro 7, deverão ser desenvolvidas pelos professores de Matemática em colaboração com a equipe gestora da escola e demais professores.

Quadro 7: Ações a serem desenvolvidas pelos Professores

DIMENSÃO: PROFESSORES						
<i>What</i> – O que será feito (etapas);	<i>Why</i> – Por que será feito (justificativa);	<i>Where</i> – Onde será feito (local);	<i>When</i> – Quando será feito (tempo);	<i>Who</i> –Por quem será feito (responsabilidade);	<i>How</i> – Como será feito (método);	□ <i>How much</i> – Quanto custará fazer (custo).
Implementar projeto de monitoria em sala de aula, exaltando os alunos com mais habilidades na disciplina;	Para engajar ativamente os alunos nas atividades de sala de aula;	Na própria escola;	No início de cada bimestre;	Coordenadores de área e professores de Matemática;	Escolhendo um aluno que se destaca em Matemática, sendo utilizado como monitor em sua própria sala de aula;	Sem custos para a Secretaria
Criar um sistema pedagógico por turma para acompanhar o desempenho dos alunos;	Para melhorar o desempenho dos alunos;	Na própria escola;	Durante todo o ano letivo;	Pedagogos, coordenadores de área e professores de Matemática;	Analisando os resultados obtidos a cada bimestre por aluno;	Sem custos para a Secretaria

Encaminhar para aulas de reforço, alunos com dificuldades de aprendizagem.	Para garantir e contemplar ao educando a apropriação básica necessária;	Na própria escola;	Durante o andamento do ano letivo;	Professores de Matemática;	Acompanhamento professor do reforço no contraturno de estudo do aluno	R\$ 3.269,49 por professor de 40h.
Elaborar projetos interdisciplinares com aulas de campo;	Para melhorar o nível de conhecimento dos alunos, fazendo o cálculo de medidas de comprimento e área;	Na própria escola;	No início de cada bimestre;	Pedagogos, coordenadores de área e professores de todas as disciplinas;	Organizando aulas de campo com professores e alunos de forma interdisciplinar.	Sem custos para a Secretaria.
Concentrar esforços nas séries consideradas críticas;	Para aumentar o índice de desempenho dos alunos;	Na própria escola;	Durante todo o ano letivo;	Pedagogos, coordenadores de área e professores de Matemática;	Analisando e trabalhando com alunos as deficiências de aprendizagem.	Sem custos para a Secretaria.

Fonte: Elaborado pela pesquisadora.

As propostas apresentadas no Quadro 7 poderão, posteriormente, ser adaptadas de acordo com as necessidades da escola.

Nesta dimensão do plano, os únicos gastos previstos seriam com a contratação do professor de reforço em Matemática, por não se ter ainda na carga horária da escola esse profissional previsto.

A seção abaixo apresentará a segunda dimensão a ser direcionada o plano de ação, Gestão da Escola, com uma apresentação e justificativa das ações aqui sugeridas.

3.5.2 O Plano de ação na dimensão Gestão da Escola

Nesta segunda dimensão do PAE, serão apresentadas as propostas direcionadas aos gestores escolares. São eles que estão ligados diariamente aos professores nas escolas vivenciando as dificuldades apresentadas.

A primeira proposta elencada é a de que o gestor deverá oferecer material de apoio aos professores de Matemática, como jogos matemáticos, jogos de esquadros, livros, vídeos, computadores, que deverão ser adquiridos com verbas do Prêmio Escola de Valor (caso a escola tenha recebido ou verbas da APMC), entre outros materiais que estejam disponíveis na escola, para que sejam utilizados rotineiramente nas aulas.

Outra proposta é a de reunir equipe gestora e professores, para analisar os resultados das avaliações internas da disciplina Matemática de forma individualizada sempre ao término de cada bimestre, detectando, assim, os alunos com maiores dificuldades na disciplina, procedendo ao encaminhamento para a aula de reforço.

Também deverá ocorrer o acompanhamento de forma efetiva do planejamento bimestral dos professores, juntamente com os pedagogos e coordenadores de área (caso a escola possua), verificando se os diários escolares estão de acordo com os planejamentos apresentados no início de cada bimestre.

Assim que os resultados do SADEAM referentes ao ano anterior chegarem às escolas, a equipe gestora, juntamente com os professores, deverá fazer uma análise dos resultados da escola nas avaliações do

SADEAM, possibilitando aos professores de Matemática conhecer e analisar os resultados obtidos nessa avaliação viabilizando, desse modo, as possíveis intervenções pedagógicas necessárias.

Após essa análise, por meio de estudos dos resultados da proficiência em Matemática na avaliação do SADEAM, deverão ser traçados planos de intervenção organizados a partir das maiores dificuldades apresentadas, verificando de que maneira o professor em sala de aula pode sanar esses problemas.

Deverão ser promovidos pela gestão da escola estudos e debates sobre o SADEAM com todos os professores, de maneira que todos venham a conhecer as dificuldades apresentadas nas demais disciplinas, verificando as possibilidades de que sejam trabalhados os conteúdos de forma interdisciplinar.

Deverá haver a elaboração, juntamente com os professores de Matemática, de intervenções pedagógicas para aqueles alunos que apresentam maiores dificuldades na disciplina, para que assim seja feito o encaminhamento por parte desses professores, para as aulas de reforço. Em seguida, deverá ocorrer um monitoramento sistemático e eficaz dessas intervenções, acompanhando o trabalho do professor por meio de visitas de forma esporádica à sala de aula e verificação do diário de classe.

Também deverá ocorrer a elaboração de um cronograma para aulas de reforço que será aplicado no contraturno do aluno, assim como promover encontros motivacionais que incentivem os professores para uso dos recursos materiais disponíveis na escola.

Essas ações estão sintetizadas no quadro 8, que consiste no trabalho em consonância entre equipe gestora da escola e professores das escolas participantes.

Quadro 8: Ações a serem desenvolvidas pela Gestão Escolar

DIMENSÃO: GESTÃO ESCOLAR						
<i>What</i> – O que será feito (etapas);	<i>Why</i> – Por que será feito (justificativa);	<i>Where</i> – Onde será feito (local);	<i>When</i> – Quando será feito (tempo);	<i>Who</i> –Por quem será feito (responsabilidade);	<i>How</i> – Como será feito (método);	<i>How much</i> – Quanto custará fazer (custo).
Oferecer material de apoio aos professores de Matemática, como jogos matemáticos, jogos de esquadros, livros, vídeos, computadores, entre outros materiais;	Para possibilitar aos professores de Matemática, lecionar aulas diversificadas com a utilização de jogos educativos, assim como de outros materiais de cunho didático-pedagógico;	Na própria escola;	Durante todo o ano letivo;	Equipe Gestora da Escola, com verbas do Prêmio Escola de Valor (caso a escola tenha recebido ou verbas da APMC);	Comprando o material pedagógico necessário.	A definir.
Análises dos resultados das avaliações internas da disciplina	Para detectar os alunos com maiores dificuldades na disciplina	Na própria escola;	Ao término de cada bimestre letivo;	Equipe pedagógica da escola e professores de Matemática;	Analisando os boletins dos alunos individualmente;	Sem custos para a Secretaria.

Matemática de forma individualizada;	encaminhando ao reforço;					
Acompanhar efetivamente o planejamento dos professores.	Para manter a unidade do trabalho docente;	Na própria escola;	Durante todo o ano letivo;	Pedagogos e coordenadores de área;	Analisando os diários dos professores para verificação da consonância desses com os planejamentos bimestrais;	Sem custos para a Secretaria.
Análises dos resultados da escola nas avaliações do SADEAM;	Para possibilitar aos professores de Matemática que trabalham no Ensino Médio na escola, conhecer e analisar os resultados obtidos no SADEAM e assim viabilizar as possíveis intervenções	Na própria escola;	Assim que a escola receber os resultados do SADEAM e sempre que surgirem dúvidas;	Equipe pedagógica da escola e professores de Matemática;	Promovendo estudos e palestras nas reuniões pedagógicas;	Sem custos para a Secretaria.

	pedagógicas necessárias;					
Análises comparativas entre as maiores dificuldades apresentadas nas avaliações internas e o SADEAM;	Para possibilitar aos professores uma análise comparativa dos resultados obtidos internamente na escola e os do SADEAM;	Na própria escola;	Assim que a escola receber os resultados do SADEAM e sempre que surgirem dúvidas;	Equipe pedagógica da escola e professores de Matemática;	Por meio de estudos comparativos dos boletins internos e os resultados da proficiência em Matemática na avaliação do SADEAM.	Sem custos para a Secretaria.
Elaboração e monitoramento sistemático e eficaz de Intervenções pedagógicas propostas, por meio de visitas de forma esporádica à sala de aula;	Para verificar se o trabalho desenvolvido pelo professor está em consonância com a intervenção pedagógica proposta;	Na própria escola;	Durante todo o ano letivo;	Equipe Gestora da Escola;	Organizando e acompanhando o trabalho do professor em sala de aula e verificação do diário de classe;	Sem custos para a Secretaria.

Promover estudos e debates sobre o SADEAM com todos os professores da escola;	Para capacitar e melhorar a atuação docente, independente na disciplina que lecionam, uma vez que o ensino deve ser oferecido de forma interdisciplinar;	Na própria escola;	4 vezes ao ano, no final de cada bimestre;	Gestor, pedagogos, coordenadores de área e professores que já tenham participado de oficinas pedagógicas sobre o SADEAM, oferecidas pela SEDUC/AM por meio dos técnicos do CAEd, e que se proponham a ser multiplicadores dos conhecimentos adquiridos nessas formações;	Promovendo estudos, palestras, seminários e cursos de capacitação;	Sem custos para a Secretaria.
Elaborar um cronograma para aulas de reforço;	Para melhorar a aprendizagem dos alunos;	Na própria escola;	No início de cada semestre;	Pedagogos e coordenadores de área;	Convocando professores para participarem da atividade;	Sem custos para a Secretaria.

Motivar os professores para uso dos recursos materiais disponíveis na escola;	Para dinamizar as aulas e torná-las mais interessantes;	Na própria escola;	Durante todo o ano letivo;	Pedagogos e coordenadores de área;	Incentivando e estimulando os professores para uso dos equipamentos.	Sem custos para a Secretaria.
---	---	--------------------	----------------------------	------------------------------------	--	-------------------------------

Fonte: Elaborado pela pesquisadora

As propostas apresentadas no Quadro 8 poderão, posteriormente, ser adaptadas de acordo com as necessidades da SEDUC/AM e das escolas, destacando que se trata de um projeto piloto e a possibilidade de a CDE 3 oferecer esse projeto nas dimensões de gestor escolar e docente, após uma verificação das mesmas dificuldades apresentadas neste estudo, às demais instituições de ensino.

Havendo essa expansão do plano de ação para as outras escolas da CDE 3, julgamos necessária, assim, a organização de uma terceira dimensão do plano a ser direcionado à SEDUC/AM.

Essa dimensão só será aplicada, caso seja possível, a partir da experiência das duas escolas aqui apresentadas, mensurar como as outras escolas da rede estão utilizando e se apropriando dos resultados do SADEAM e em que nível isso está ocorrendo.

De posse dessas informações e levando em consideração que vamos encontrar níveis diferenciados de utilização e apropriação de resultados do SADEAM, sua expansão para as demais escolas da SEDUC/AM necessitaria de algumas adaptações dada a particularidade de cada instituição de ensino.

A seção abaixo apresentará essa terceira e última dimensão a ser direcionado o plano de ação, com uma apresentação e justificativa das ações sugeridas.

3.5.3 O Plano de ação na dimensão SEDUC/AM

As propostas aqui apresentadas serão desenvolvidas no âmbito da SEDUC/AM, com duração inicial de 3 anos, podendo, de acordo com os resultados apresentados, ter esse prazo prorrogado.

As formações sugeridas poderão ser realizadas no auditório da SEDUC/AM ou na própria escola, com dois encontros anuais, sendo um no início do primeiro semestre letivo e o outro com a chegada dos resultados do SADEAM às escolas.

Os encontros pedagógicos, realizados pela equipe do núcleo da Gestão de Avaliações e professores da própria SEDUC/AM que já possuem titulação na área, terão como tema principal de debate “O levantamento das dificuldades

encontradas pelas equipes gestoras escolares na apropriação dos resultados de suas escolas em Matemática, nas avaliações em larga escala-SADEAM”.

O objetivo desses encontros é a capacitação da equipe gestora e dos assessores pedagógicos para que estes consigam sanar dificuldades encontradas na apropriação dos resultados de suas escolas, dando suporte aos professores no decorrer do ano letivo.

Nas oficinas pedagógicas, direcionadas aos professores de Matemática, também realizadas pela equipe do núcleo da Gestão de Avaliações da SEDUC/AM, deverão ser discutidas as dificuldades encontradas pelos alunos do Ensino Médio nas avaliações em larga escala na referida disciplina.

Essas oficinas ocorrerão em dois encontros, sendo um início do ano letivo, na semana pedagógica, período destinado a planejamento e à preparação para receber os alunos nas escolas e a outra no início do segundo semestre escolar, já com os resultados do SADEAM, referentes ao ano anterior em mãos.

O objetivo dessas oficinas é a capacitação da equipe de professores de Matemática para que, assim, consigam sanar as dificuldades encontradas na interpretação e apropriação dos resultados em suas escolas.

Nesses encontros também deverão ocorrer diálogos sobre as dificuldades pedagógicas apresentadas no ambiente escolar dos professores e, principalmente, o compartilhamento de experiências que tiveram êxito em outras escolas, conhecendo de que forma estão sendo utilizados esses índices obtidos no SADEAM.

As oficinas oferecidas por cada CDE para os seus gestores escolares terão como objetivo a socialização de práticas pedagógicas que vêm trazendo resultados positivos a cada ano, melhorando a proficiência de seus alunos.

Também deve ser discutida, nessas oficinas, a importância de o gestor saber trabalhar em equipe, ter visão de longo prazo e administrar conflitos, já que o ambiente escolar é instável.

Em relação à formação continuada para professores de Matemática, esta deverá ocorrer duas vezes ao ano, com um período de três dias consecutivos cada, dirigidas pelo Núcleo de Professores Formadores de Matemática da SEDUC/AM.

O objetivo dessas formações é o de preparar os professores de Matemática para aulas mais dinâmicas, com novas metodologias, utilizando as tecnologias disponíveis nas escolas, ensinando o professor a trabalhar com materiais lúdicos em sala de aula, que consigam estimular no aluno o gosto pelo saber.

É necessário que o professor entenda a importância de se criarem maneiras de inovar o ensino da Matemática, de forma prazerosa, eliminando a ideia de que a disciplina é difícil e apresentando aos alunos a real importância dessa área do conhecimento no dia-a-dia, para que não ocorra apenas uma aprendizagem mecânica e, sim, uma reflexão sobre o que se está aprendendo.

Essas ações podem ser sintetizadas no quadro 9, que consiste no trabalho em consonância entre núcleo da Gestão de Avaliações da SEDUC/AM, assessores pedagógicos da CDE 3, gestores e professores de Matemática das escolas participantes.

Quadro 9: Ações a serem desenvolvidas no âmbito SEDUC/AM

DIMENSÃO: SEDUC/AM						
<i>What</i> –O que será feito (etapas)	<i>Why</i> –Por que será feito (justificativa)	<i>Where</i> – Onde será feito (local);	<i>When</i> – Quando será feito (tempo);	<i>Who</i> –Por quem será feito (responsabilidade);	<i>How</i> – Como será feito (método);	<i>How much</i> – Quanto custará fazer (custo).
Encontros pedagógicos, tendo como tema levantamento das dificuldades encontradas pelas equipes gestoras escolares na apropriação dos resultados de suas escolas em Matemática, nas avaliações do SADEAM.	Para capacitação da equipe gestora da escola e assessores pedagógicos, para que estes consigam sanar dificuldades encontradas na apropriação dos resultados de suas escolas e assim dê suporte aos professores;	Centro de Formação de Profissional “Padre José Anchieta” (CEPAN) ou em escolas que possuam espaço suficiente para acolhimento desses profissionais.	Dois encontros anuais, sendo um no início do ano letivo e outro mediante a chegada dos resultados do SADEAM referentes ao ano anterior.	Equipe do núcleo da Gestão de Avaliações da SEDUC/AM e professores da própria SEDUC/AM que já possuem titulação no tema;	Promovendo cursos de capacitação, tanto presenciais quanto a distância, palestras, e seminários;	R\$ 2.000,00 para despesas com material a ser impresso e lanche oferecido aos participantes.

Oficinas direcionadas pelos analistas do SADEAM da SEDUC/AM, sobre as dificuldades encontradas pelos alunos do Ensino Médio, nas avaliações em larga escala, de Matemática, direcionadas aos professores de Matemática;	Para capacitação da equipe de professores de cada escola para que assim consigam sanar dificuldades encontradas na apropriação dos resultados de suas escolas;	Centro de Formação de Profissional “Padre José Anchieta” (CEPAN), no próprio ambiente escolar ou em escolas que possuam espaço suficiente para acolhimento desses profissionais;	Dois encontros anuais, sendo um em fevereiro com o início do ano letivo e outro em julho;	Equipe do núcleo da Gestão de Avaliações da SEDUC/AM e professores da própria SEDUC/AM que já possuem titulação no tema;	Promovendo estudos, palestra e seminários.	Sem custos para a Secretaria, pois as oficinas serão oferecidas por professores da SEDUC/AM que já possuem formação em apropriação de resultados em nível de mestrado.
Oficina oferecida por cada CDE, com o tema, troca de	Para oferecer a gestores, pedagogos e professores, a troca de	No auditório de uma escola da Coordenadoria que tenha	Dois encontros anuais;	Assessores pedagógicos da CDE 3.	Promovendo exposições e debates dos trabalhos desenvolvidos;	R\$ 2.000,00 para despesas com material a ser

experiências exitosas, que utilizam os índices obtidos nas avaliações do SADEAM, nos ambientes escolares.	experiências exitosas em outras instituições que possam a vir colaborar com o seu trabalho na escola;	suporte para o evento;				impresso e lanche oferecido aos participantes.
Formação continuada para os professores de Matemática;	Para preparar os professores de Matemática para aulas mais dinâmicas, com a utilização do lúdico, que consigam estimular no aluno o gosto pelo saber;	Centro de Formação de Profissional “Padre José Anchieta” ou em escolas que possuam espaço suficiente para acolhimento desses profissionais;	Encontros de três dias consecutivos, duas vezes ao ano, sendo um no início do ano letivo e outro mediante a chegada dos resultados do SADEAM referentes ao ano anterior.	Núcleo de professores formadores de Matemática da SEDUC/AM;	Realizando oficinas pedagógicas de Matemática;	Sem custos para a Secretaria.

Fonte: Elaborado pela pesquisadora

As propostas apresentadas no Quadro 9 poderão, posteriormente, ser adaptadas de acordo com as necessidades da SEDUC/AM ou de cada unidade escolar, adaptando-se ao calendário da secretaria.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta dissertação teve como objetivo estudar e analisar como as equipes gestoras de duas escolas da Rede Estadual de Ensino do Estado do Amazonas recebem e se apropriam dos resultados gerados pelas avaliações externas-SADEAM, na disciplina de Matemática, no terceiro ano do Ensino Médio.

Durante a realização da pesquisa, um fato que ficou bastante visível é o de que ainda faltam ações mais incisivas após a chegada dos resultados do SADEAM nas escolas, tanto por parte dos gestores quanto dos professores.

Outro aspecto a ser considerado foi a de que alguns professores de Matemática ainda oferecem resistência a esse tipo de avaliação a que a escola é submetida, não utilizando os resultados fornecidos.

Ficou evidenciado que tanto gestores quanto professores ainda precisam de formações que tragam conhecimentos satisfatórios a fim de que possam utilizar e compreender o que tais resultados significam e, a partir daí, promoverem um direcionamento para todos os envolvidos na escola em relação a melhor utilização dos índices gerados. Talvez a falta de um conhecimento mais aprofundado seja o maior entrave para que esses resultados sejam utilizados de forma cotidiana em seus planejamentos escolares.

Também podemos destacar a importância de formações continuadas destinadas aos professores de Matemática, para que estes possam adquirir novas metodologias, novos conhecimentos, aptidões com novas tecnologias, podendo, assim, proporcionar aulas diferenciadas e mais interessantes aos seus alunos.

Evidenciou-se também a importância da postura do gestor como líder da instituição, agente de grande importância nesse processo, por ser o elo entre SEDUC/AM e professores, com a missão de gerenciar a escola contornando os conflitos administrativos, pedagógicos, financeiros e relacionais que muitas vezes acontecem.

Recomendou-se a inserção nas escolas de um professor de Matemática para lecionar o reforço no contraturno, determinando, sempre que possível, um atendimento mais individualizado nos conteúdos essenciais à disciplina.

Levando em consideração que o conjunto de ações propostas neste PAE, que deverão ser implantadas de 2016 a 2018, deverá encontrar barreiras e obstáculos que irão aparecer ao longo de sua aplicação, as ações aqui sugeridas poderão sofrer alterações no transcorrer da sua aplicação, cabendo intervenções ao longo do processo.

REFERÊNCIAS

BARRETO, Elba Siqueira de Sá *et al.*. Avaliação na educação básica nos anos 90: segundo os periódicos acadêmicos. **Cadernos de Pesquisa**, n. 114, p. 49 - 88 nov./2001. Disponível em <<http://www.scielo.br/pdf/cp/n114/a03n114.pdf>>. Acesso em: 27 out. 2013.

BRANDÃO, Carlos da Fonseca. O ensino médio no contexto do Plano Nacional de Educação: o que ainda precisa ser feito. **Cadernos CEDES** (Impresso), Campinas, v. 31, n. 84, p. 195-208, 2011.

BOGDAN, Robert & BIKLEN, Sari. **Investigação qualitativa em educação uma introdução à teoria e aos métodos**. Coleção Ciências da Educação, nº 12. Portugal: Porto, 2000.

BRASIL. **Constituição Federal**. Ed. Atual. Mandamentos: São Paulo, 2005.

_____. Secretaria de Educação Básica. Formação de professores do ensino médio, etapa I - caderno I : ensino médio e formação humana integral / Ministério da Educação, Secretaria de Educação Básica; [autores : Carmen Sylvia Vidigal Moraes.. et al.]. – Curitiba : UFPR/Setor de Educação, 2013. 51p. : il. algumas color., retrs.

_____. Ministério da Educação. PCN - Parâmetros curriculares nacionais: Matemática/ Secretaria de Educação Fundamental – Brasília: MEC/ SEF. 1998. 148p.

_____. Lei n.º 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Disponível em:< <http://www.jusbrasil.com.br/topicos/11695616/artigo-9-da-lei-n-9394-de-20-de-dezembro-de-1996>>. Acesso em: 13 set. 2015.

BROOKE, Nigel (Org.). **Marcos históricos na reforma da educação**. 1ªed. Belo Horizonte, MG: Fino Traço, 2012, p.520.

CAEd. **Revista Pedagógica**: SADEAM, volume 1.2011,2012 e 2013. Juiz de Fora. CAEd, 2012. Disponível em <<http://www.scielo.br/pdf/cp/n114/a03n114.pdf>>. Acesso em: 27 out. 2013.

CURY, C. R. J. Alguns apontamentos em torno da expansão e qualidade do ensino médio no Brasil. Ensino Médio como Educação Básica. In: MEC/SENEB/PNUD: Ensino médio como educação básica. **Cadernos Seneb** n. 4. São Paulo: Cortez; Brasília: Seneb, 1991.

DEPRESBITERIS, L. Avaliando competências na escola de alguns ou na escola de todos? **Boletim Técnico do Senac**. São Paulo, v. 27, n. 3, set.-dez. 2001.

FERNANDES, R. Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB). Instituto Nacional de Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira, Brasil. 2007.

FERREIRA, Ana Cristina. **O desafio de ensinar - aprender matemática no noturno**: um estudo das crenças de estudantes de uma escola pública de Belo Horizonte. Campinas; SP:[s,n],1998

FREIRE, Paulo. **Pedagogia da autonomia**: saberes necessários à prática educativa. São Paulo: Paz e Terra, 1996.

GOUVEIA, Carolina Augusta d'Assumpção *et al.* Avaliação Externa do Desempenho. **Guia de Estudos. Formação de Profissionais da Educação Pública**. CAEd/UFJF, 2012, p. 21-34.

GOUVEIA, Carolina Augusta Assunção; GOUVÊA, Carolina de Lima. **Avaliar Conceitos Matemáticos na Perspectiva da Avaliação Externa: O Tema Números e Operações**. In: Encontro Nacional de Educação Matemática. Curitiba, 2013.

LIBÂNIO, José Carlos. Que destino os educadores darão à Pedagogia? IN: PIMENTA, Selma Garrido (Org.). **Pedagogia, ciência da educação?** São Paulo: Cortez, 1996.

LÜDKE, M. Evoluções em avaliação. In: FRANCO, C.(org.). **Avaliação, ciclos e promoção na educação**. Porto Alegre: Artmed, 2001.

LÜCK, Heloísa. **Dimensões da Gestão Escolar e Suas Competências**. Curitiba: Editora Positivo, 2009.

LÜCK, Heloisa. **A escola participativa: o trabalho do gestor escolar**. Rio de Janeiro: DP&A Editora, 2002.

MACHADO, C. (2012) Avaliação externa e gestão escolar: reflexos sobre usos dos resultados. **Rev. Ambiente e Educação**, v. 5, nº 1, p.70-82, jan/jun.

MIRANDA, J. B.; MACHADO, M. C. da S. **Autonomia e Responsabilização: um desafio para a gestão escolar**. Revista do Programa de Pós-Graduação Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública. Disponível em <http://www.revistappgp.caedufjf.net/index.php/revista1/article/view/20/18>. Acesso em: 27 mar 2015.

MINAYO, Maria. C. S. Ciência, técnica e arte: o desafio da pesquisa social. In: MINAYO, Maria. C. S (Org.). **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2001, p.09-29.

OLIVEIRA, R.P. & SOUZA, S.M. Z. L. (Coord.). **Sistemas de Avaliação Educacional no Brasil: características, tendências e uso dos resultados**. Relatório final. São Paulo: Faculdade de Educação da USP, 2007. Mimeo

PARRA, C. SAIZ, I. **Didática da Matemática: Reflexões Psicopedagógicas**. PortoAlegre: Artmed (Artes Médicas), 1996, 258p.

Revista do Sistema de Avaliação – Vol I – Coleção 2011, 2012 e 201 / UFJF. CAEd. Juiz de Fora, MG, 2012.

SADEAM (Sistema de Avaliação do desempenho Educacional do Amazonas). In: GUIA DE ESTUDOS. FORMAÇÃO DE PROFISSIONAIS DA EDUCAÇÃO PÚBLICA. CAEd/UFJF, 2012, p.93-161.

SEDUC. **Apresentação dos resultados IDEAM**. 2011. Disponível em: www.seduc.am.gov.br. Acesso em: 30 out. 2013.

SEDUC/AM. Blog da Coordenadoria Distrital 3. Disponível em: < <http://cd3seducam.blogspot.com.br/> >. Acesso em: 14 set. 2014.

<http://sigeam.prodam.am.gov.br/>. Acesso em: 11 de janeiro de 2014.

VITTI, C. M. **Matemática com prazer, a partir da história e da geometria.** 2ª Ed. Piracicaba: São Paulo, Editora UNIMEP 1999. 103p.

VIANNA, Heraldo Marelim. **Fundamentos de um Programa de Avaliação Educacional.** Brasília: Liber Livro Editora, 2005.

APÊNDICES

APÊNDICE 1: ROTEIRO SEMIESTRUTURADO DE ENTREVISTA – ASSESSOR PEDAGÓGICO

Caro assessor, o questionário abaixo tem a finalidade de construir um mapa da utilização e apropriação dos resultados do SADEAM pelos profissionais da Secretaria de Educação do Estado do Amazonas.

É de suma importância que responda o que realmente pensa sobre o SADEAM.

Cargo/função: _____

Tempo de exercício no magistério: _____

Nível de Escolaridade

- () Ensino Médio
- () Superior - Curso _____
- () Pós- graduação - Curso _____
- () Mestrado - Curso _____
- () Outro - Qual? _____

BLOCO 1: TRAJETÓRIA PROFISSIONAL

1. Há quanto tempo você atua como assessor pedagógico?
2. Quais são, para você, as principais responsabilidades do assessor pedagógico?
3. Liste três das que você considera mais importantes seguindo o grau de importância.

BLOCO 2: CONHECIMENTO SOBRE AVALIAÇÕES EXTERNAS E SOBRE O SADEAM

1. Qual o seu conhecimento sobre as avaliações externas? E sobre o SADEAM?
2. O que é para você a apropriação de resultados? Que atividades você considera parte da apropriação?

3. Em sua opinião, quais as principais contribuições do SADEAM para a qualidade do ensino na escola em que você atua?
4. De que forma você tem acesso aos dados produzidos pelas avaliações externas SADEAM?
5. Em que período os resultados do SADEAM costumam chegar aos assessores pedagógicos e que orientações pedagógicas são dadas a partir dos dados obtidos.
6. A CDE a qual você faz parte promove reuniões pedagógicas para tratar sobre as avaliações SADEAM? Qual o tempo destinado a essa discussão, com que frequência ocorre e quem participa desses momentos?
7. Descreva de forma sucinta o que é discutido nessas reuniões e quem conduz as discussões.
8. Destaque as ações pedagógicas mais relevantes realizadas pela CDE para cada ano levando em conta as metas a serem alcançadas na avaliação SADEAM.
- 9- Quais as orientações que a coordenadoria passa para os gestores para a divulgação e utilização dos resultados do SADEAM?
- 10- Essas orientações são monitoradas? Em caso afirmativo, de que forma?
- 11- Que ações são realizadas por esta coordenadoria para subsidiar o trabalho de apropriação dos dados do SADEAM nas escolas?

12. Foram elaborados planos de intervenção para as escolas com base nos resultados do SADEAM? Como isso foi realizado? De que forma você participou?

13. Existe um monitoramento da aplicação desses planos de intervenção por parte da CDE? Quem participa dessas intervenções?

14. Como o assessor pedagógico subsidia o trabalho do professor na apropriação dos resultados do SADEAM nas escolas?

15- A coordenadoria disponibiliza um tempo para que os dados das avaliações externas SADEAM sejam discutidos e analisados na escola? Em caso afirmativo, quem participa deste momento e de que forma ele é organizado?

16- O trabalho com os resultados do SADEAM são observados no planejamento dos professores? De que forma e que instrumentos são utilizados?

APÊNDICE 2: ROTEIRO SEMIESTRUTURADO DE ENTREVISTA - GESTOR

Caro(a) Gestor(a),

A entrevista tem por finalidade construir um mapa sobre a utilização e apropriação dos resultados do SADEAM pelos profissionais da Secretaria de Educação do Estado do Amazonas. É de suma importância que responda o que realmente pensa sobre o SADEAM.

Escola: _____

Cargo/função: _____

Tempo de exercício no magistério: _____

Nível de Escolaridade

() Ensino Médio

() Superior - Curso _____

() Pós- graduação - Curso _____

() Mestrado - Curso _____

() Outro - Qual? _____

BLOCO 1: TRAJETÓRIA PROFISSIONAL/CONFIGURAÇÃO DA GESTÃO

1. Há quanto tempo você atua como gestor escolar nessa escola?
2. Já atuou como gestor em outras escolas? Por quanto tempo no total?
3. Quais são, para você, as principais responsabilidades do gestor escolar? Liste três das que você considera mais importantes seguindo o grau de importância.

BLOCO 2: CONHECIMENTO SOBRE AVALIAÇÕES EXTERNAS E SOBRE O SADEAM

1. O que é para você a apropriação dos resultados? Que atividades você considera parte da apropriação de resultados?
2. De que forma você tem acesso aos dados produzidos pelas avaliações externas SADEAM?
3. Em que período os resultados do SADEAM costumam chegar aos professores e que orientações pedagógicas são dadas a partir dos dados obtidos?
4. Qual o seu grau de participação no processo de interpretação desses resultados? Explique como ocorre sua atuação.
5. Em sua opinião, quais as principais contribuições do SADEAM para a qualidade do ensino na escola em que você atua?
6. A escola promove reuniões pedagógicas para tratar sobre as avaliações SADEAM? Qual o tempo destinado a essa discussão, com que frequência ocorre e quem participa desses momentos?
7. Descreva de forma sucinta o que é discutido nessas reuniões e quem conduz as discussões.

8. Destaque as ações pedagógicas mais relevantes realizadas na escola para cada ano, levando em conta as metas a serem alcançadas na avaliação SADEAM.

9. Qual a sua opinião sobre os encontros promovidos pela SEDUC para apresentar os resultados do SADEAM?

10. Após a análise dos resultados do SADEAM, a sua escola elaborou algum plano de intervenção para a melhoria do desempenho dos alunos nessas avaliações? Em caso afirmativo, como isso foi realizado? De que forma você participou?

11. Existe um monitoramento da aplicação desse plano de intervenção? Por parte de quem?

12. Levando em conta os alunos que apresentaram padrões de desempenho abaixo do básico e básico, que medidas pedagógicas são tomadas para que o aluno avance de um padrão de desempenho para outro?

13. E quanto aos alunos que já estão no nível proficiente e avançado, que ações são direcionadas a eles para que se mantenham nesses níveis?

14. Você auxilia, na sua escola, os professores a utilizarem os resultados do SADEAM no planejamento pedagógico? Descreva de que forma é realizado esse trabalho.

APÊNDICE 3: ROTEIRO SEMIESTRUTURADO DE ENTREVISTA – PEDAGOGO(A)

Caro(a) Pedagogo(a),

A entrevista tem por finalidade construir um mapa sobre a utilização e apropriação dos resultados do SADEAM pelos profissionais da Secretaria de

Educação do Estado do Amazonas. É de suma importância que responda o que realmente pensa sobre o SADEAM.

Escola: _____

Cargo/função: _____

Tempo de exercício no magistério: _____

Nível de Escolaridade

() Ensino Médio

() Superior - Curso _____

() Pós- graduação - Curso _____

() Mestrado - Curso _____

() Outro - Qual? _____

BLOCO 1: TRAJETÓRIA PROFISSIONAL

1. Há quanto tempo você atua como pedagogo nessa escola?
2. Quais são, para você, as principais responsabilidades do pedagogo?
Liste três das que você considera mais importantes seguindo o grau de importância.

BLOCO 2: CONHECIMENTO SOBRE AVALIAÇÕES EXTERNAS - SADEAM

1. O que é para você a apropriação dos resultados? Que atividades você considera parte da apropriação de resultados?
2. De que forma você tem acesso aos dados produzidos pelas avaliações externas SADEAM?
3. Em que período os resultados do SADEAM costumam chegar aos professores e que orientações pedagógicas são dadas a partir dos dados obtidos.
4. Qual o seu grau de participação no processo de interpretação desses resultados? Explique como ocorre sua atuação.
5. Em sua opinião, quais as principais contribuições do SADEAM para a qualidade do ensino na escola em que você atua?

6. A escola promove reuniões pedagógicas para tratar sobre as avaliações SADEAM? Qual o tempo destinado a essa discussão, com que frequência ocorre e quem participa desses momentos?
7. Descreva de forma sucinta o que é discutido nessas reuniões e quem conduz as discussões.
8. Destaque as ações pedagógicas mais relevantes realizadas na escola para cada ano, levando em conta as metas a serem alcançadas na avaliação SADEAM.
9. Qual a sua opinião sobre os encontros promovidos pela SEDUC para apresentar os resultados do SADEAM?
10. Após a análise dos resultados do SADEAM, a sua escola elaborou algum plano de intervenção para a melhoria do desempenho dos alunos nessas avaliações? Em caso afirmativo, como isso foi realizado? De que forma você participou?
11. Existe um monitoramento da aplicação desse plano de intervenção? Por parte de quem?
12. Levando em conta os alunos que apresentaram padrões de desempenho abaixo do básico e básico, que medidas pedagógicas são tomadas para que o aluno avance de um padrão de desempenho para outro?
13. E quanto aos alunos que já estão no nível proficiente e avançado, que ações são direcionadas a eles para que se mantenham nesses níveis?
14. Você auxilia, na sua escola, os professores a utilizarem os resultados do SADEAM no planejamento pedagógico? Descreva de que forma é realizado esse trabalho.

APÊNDICE 4: ROTEIRO SEMIESTRUTURADO DE ENTREVISTA-PROFESSOR

Caros Professores, o questionário abaixo tem a finalidade de construir um mapa da utilização e apropriação dos resultados do SADEAM pelos profissionais da Secretaria de Educação do Estado do Amazonas.

É de suma importância que responda o que realmente pensa sobre o SADEAM.

Escola: _____

Cargo/função: _____

Séries em que atua: _____

Tempo de exercício no magistério: _____

Nível de atuação: () Fundamental () Médio

Nível de Escolaridade

() Ensino Médio

() Superior - Curso _____

() Pós- graduação - Curso _____

() Mestrado - Curso _____

() Outro - Qual? _____

BLOCO 1: TRAJETÓRIA PROFISSIONAL

4. Há quanto tempo você atua como professor nessa escola?
5. Quais são para você, as principais responsabilidades do professor?
6. Liste três das que você considera mais importantes seguindo o grau de importância.

BLOCO 2: CONHECIMENTO SOBRE AVALIAÇÕES EXTERNAS E SOBRE O SADEAM

1. O que é para você a apropriação dos resultados? Que atividades você considera parte da apropriação de resultados?

2. Em sua opinião, quais as principais contribuições do SADEAM para a qualidade do ensino na escola em que você atua?
3. De que forma você tem acesso aos dados produzidos pelas avaliações externas SADEAM?
4. Em que período os resultados do SADEAM costumam chegar aos professores e que orientações pedagógicas são dadas a partir dos dados obtidos.
5. A escola promove reuniões pedagógicas para tratar sobre as avaliações SADEAM? Qual o tempo destinado a essa discussão, com que frequência ocorre e quem participa desses momentos?
6. Descreva de forma sucinta o que é discutido nessas reuniões e quem conduz as discussões.
7. Destaque as ações pedagógicas mais relevantes realizadas na escola para cada ano levando em conta as metas a serem alcançadas na avaliação SADEAM.
8. Foram elaborados programas de intervenção para os alunos com base nos resultados do SADEAM? Como isso foi realizado? De que forma você participou?
9. Existe um monitoramento da aplicação desse plano de intervenção em sua escola? Por parte de quem?
10. Como a escola subsidia o trabalho do professor na apropriação dos resultados do SADEAM?
11. A equipe gestora da sua escola elaborou programas de intervenção com base nos resultados do SADEAM, para que os alunos do 1º ano e 2º ano

venham a melhorar os resultados da escola quando forem submetidos a essa avaliação no 3º ano? Como isso foi realizado?

12. Levando em conta os alunos que apresentaram padrões de desempenho abaixo do básico e básico, que medidas pedagógicas são tomadas para que o aluno avance de um padrão de desempenho para outro?

13. E quanto aos alunos que estão no nível proficiente e avançado, que ações são direcionadas a eles para que se mantenham nesses níveis?

14. Em relação à SEDUC, qual a sua opinião sobre os encontros promovidos pela Secretaria para apresentar os resultados do SADEAM?

15. Para você, qual o seu grau de participação no processo de interpretação desses resultados. Explique como ocorre sua atuação.