

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

VERÔNICA DE SOUZA CRUZ

**OS DESAFIOS DE APROPRIAÇÃO DE RESULTADOS DAS AVALIAÇÕES  
EXTERNAS: UM ESTUDO DA CORDENADORIA REGIONAL DE CAREIRO DA  
VÁRZEA/AM**

JUIZ DE FORA

2016

**VERÔNICA DE SOUZA CRUZ**

**OS DESAFIOS DE APROPRIAÇÃO DE RESULTADOS DAS AVALIAÇÕES  
EXTERNAS: UM ESTUDO DA CORDENADORIA REGIONAL DE CAREIRO DA  
VÁRZEA/AM**

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

Orientador: Prof. Dr. Lourival Batista de Oliveira Júnior

JUIZ DE FORA

2016

**VERÔNICA DE SOUZA CRUZ**

**OS DESAFIOS DE APROPRIAÇÃO DE RESULTADOS DAS AVALIAÇÕES  
EXTERNAS: UM ESTUDO DA CORDENADORIA REGIONAL DE CAREIRO DA  
VÁRZEA /AM**

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

Aprovada em 28/01/2016.

---

Prof. Dr. Lourival Batista de Oliveira Júnior(Orientador)

---

Dra. Luciana da Silva Oliveira

---

Dra. Maria Isabel da Silva Azevedo

Juiz de Fora, 28 de dezembro de 2016.

Dedico este trabalho a Deus, a Ele toda honra, glória e louvor; ao meu esposo, Aldecy Cruz, e aos meus filhos Leidy, Levy e Aldecy Filho, que sempre estiveram ao meu lado incentivando-me neste projeto; aos meus pais, Cleide Soares e Antonio Dantas, e meus irmãos, Márcio, Maiko e Melke, que oraram por mim. À minha querida sogra, Guiomar Ana. Aos meus amados irmãos em Cristo Jesus que também oraram por mim.

## AGRADECIMENTOS

Primeiramente, agradeço a Deus, que me permitiu mais esta conquista.

Ao Governo do Estado do Amazonas e à SEDUC, pela oportunidade oferecida aos professores da rede, ao abrir esta porta para que eu realizasse este sonho. Ao meu querido esposo, Aldecy Cruz, por toda compreensão, oração, incentivo, apoio incondicional e força nas horas mais difíceis, mostrando-se orgulhoso de meu crescimento pessoal e profissional.

Aos meus queridos filhos, Leidy, Levy e Aldecy Filho, que me incentivaram e me apoiaram, estando ao meu lado nos momentos mais difíceis para me ajudar e dizer: “calma, mãe, vai dar tudo certo”.

Aos meus queridos pais, Antonio Dantas e Cleide Soares, que estiveram sempre ao meu lado e que sempre oraram por mim para que eu conseguisse realizar este sonho.

Aos meus queridos irmãos, Maiko, Márcio e Melke, às minhas queridas cunhadas, Yoná e Edneide, e ao meu genro, Adriano, que durante toda essa jornada me apoiaram.

À minha querida sogra, Guiomar Ana, que me ajudou na realização deste sonho.

À minha amiga, Wiviane Costa, cuja companhia, nos momentos presenciais, foi fundamental para que me sentisse fortalecida e tranquila.

Ao meu querido Pastor Carlos Alberto, à Pastora Elza e a meus queridos amados irmãos em Cristo Jesus que oraram por mim.

Aos meus queridos colegas de trabalho da Escola Estadual Vital de Andrade Brandão, que me apoiaram nos momentos de escrita desta dissertação.

Ao meu chefe, o Coordenador Regional Sebastião Holanda, pela torcida, amizade e carinho, por me apoiar nos períodos de afastamento, compreendendo que estava em meu momento de crescimento profissional e intelectual.

À equipe pedagógica da Coordenadoria Regional e aos gestores das escolas, pela acolhida e contribuição nas entrevistas.

Ao meu querido orientador, Dr. Lourival Batista, pela competência, precisão e compreensão, que me direcionaram nas orientações realizadas e confiança no sucesso deste trabalho.

À minha assistente de suporte acadêmico, Amélia Thamer, cujas observações pontuais e precisas foram imprescindíveis e mostraram o caminho para a

realização deste estudo. Obrigada pelo carinho, amizade, paciência e compreensão.

A todos os professores e assistentes de suporte acadêmico e a todos que de alguma forma participaram desta conquista.

*Pensando criticamente a prática de hoje ou de ontem é que se pode melhorar a próxima prática.*

*(Paulo Freire)*

## RESUMO

Esta dissertação, desenvolvida no âmbito do Programa de Pós-Graduação Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública do Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação da Universidade Federal de Juiz de Fora, tem o objetivo de compreender quais os principais desafios da Coordenadoria Regional e dos gestores das escolas estaduais de Careiro da Várzea, no Amazonas, frente à apropriação dos resultados das avaliações externas do Sistema de Avaliação do Desempenho da Educacional do Amazonas (SADEAM). Portanto, esta pesquisa busca responder a seguinte questão norteadora: quais os desafios da Coordenadoria Regional para auxiliar os gestores das escolas estaduais de Careiro da Várzea, quanto à apropriação do uso dos resultados das avaliações externas? Diante da política da qualidade da educação, os gestores escolares, cada vez mais, possuem o papel de buscar se apropriar dos resultados das avaliações externas como uma importante ferramenta para planejamento de ações que tenham como objetivo a melhoria da aprendizagem dos alunos. Assim, os resultados das avaliações externas do SADEAM de 2012 a 2015, os dados do Projeto Político Pedagógico das escolas e os relatórios sobre os resultados do SADEAM divulgados pela Secretaria de Educação construíram o texto deste estudo de caso, fundamentado em autores que se dedicam a temática da importância das avaliações externas e da apropriação dos resultados como instrumento de gestão capaz de contribuir para a melhoria da qualidade da educação. Dentre eles: Lück (2000, 2009, 2010), Machado (2012, 2015), Machado e Miranda (2012), Souza e Oliveira (2010), Rezende (2014), Franco et al. (2007) e Frasseto e Ramos (2013). A partir da análise dos desafios de apropriação das avaliações externas enfrentados pelos gestores de Careiro da Várzea AM, propõe-se um Plano de Intervenção Educacional (PAE) para a Coordenadoria Regional.

**Palavras-chave:** Desafios. Avaliação. Sadeam.



## ABSTRACT

This dissertation, developed under the Program of Professional Postgraduate in Management and Evaluation of Public Education of the Center for Public Policies and Education Evaluation of the Federal University of Juiz de Fora has the objective of understanding the main challenges of the Regional Coordination and managers Of the State Schools of Careiro da Várzea in Amazonas, before the appropriation of the results of the external evaluations of the System of Evaluation of the Performance of the Educational of the Amazon (SADEAM). Therefore, this research seeks to answer the following guiding question: what are the challenges of the Regional Coordination to assist the managers of the state schools of Careiro da Várzea, regarding the appropriation of the use of the results of external evaluations? Faced with this policy of quality education, school managers increasingly have the role of seeking to appropriate the results of external evaluations as an important tool for planning actions that aim to improve student learning. Thus, the results of the external evaluations of SADEAM from 2012 to 2015, the data of the Political Pedagogical Project of the schools and reports on the results of the SADEAM released by the education department have constructed the text of this case study that will be based on authors that version on the subject The importance of external evaluations and the appropriation of results as a management tool capable of contributing to the improvement of the quality of education. Among them: Lück (2000, 2009, 2010), Machado(2012, 2015), Machado and Miranda (2012), Souza and Oliveira (2010), Rezende (2014), Franco et al. (2007) and Frasseto and Ramos (2013). It also seeks to analyze how results management of external evaluations occurs to propose the Educational Intervention Plan (PAE) for the Regional Coordination built based on this analysis of the challenges of appropriation of the external evaluations faced by the managers of Careiro da Várzea AM.

Palavras-chave: Challenges of appropriation of results. External evaluation. School management.

## LISTA DE ABREVIATURAS

AM	Amazonas
ANEB	Avaliação Nacional da Educação Básica
APMC	Associação de Pais, Mestres e Comunitários
ASSEA	Assessoria de Avaliação
CAEd	Centro de Avaliação de Políticas Públicas e Avaliação
CF	Constituição Federal
DEPPE	Departamento de Políticas Públicas e Programas Educacionais
EJA	Educação de Jovens e Adultos
GAD	Gerência de Avaliação e Desempenho
IDEAM	Índice de Desempenho Educacional do Amazonas
IDEB	Índice de Desenvolvimento da Educação Básica
INEP	Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Anísio Teixeira
INSE	Indicador de Nível Socioeconômico
LDB	Lei de Diretrizes e Bases da Educação
PAE	Plano de Ação Educacional
PNAIC	Programa Nacional de Alfabetização na Idade Certa
PNE	Plano Nacional de Educação
PPP	Projeto Político Pedagógico
SADEAM	Sistema de Avaliação do Desempenho do Amazonas
SAEB	Sistema de Avaliação da Educação Básica
SEDUC	Secretaria de Estado da Educação e Qualidade do Ensino
SEMED	Secretaria de Educação Municipal de Educação
SIGEAM	Sistema de Gestão Integrada do Amazonas
SISPAR	Sistema Permanente de Apropriação de Resultado do SADEAM

SIGEAM	Sistema de Gestão Integrada do Amazonas
SISPAR	Sistema Permanente de Apropriação de Resultado do SADEAM

**LISTA DE TABELAS**

Tabela 01 Ideb observado e metas projetadas para o Estado do Amazonas.....	26
Tabela 02 Desempenho em Língua Portuguesa no Estado do Amazonas.....	36
Tabela 03 Desempenho em Matemática no Estado do Amazonas.....	37
Tabela 04 Metas projetadas para ganhar Prêmio Escola de Valor .....	40
Tabela 05 Dados de aprovação, reprovação e abandono na Rede estadual de Careiro da Várzea.....	51
Tabela 06 Desempenho em Língua Portuguesa na Coordenadoria Regional de Careiro da Várzea.....	53
Tabela 07 Desempenho em Matemática na Coordenadoria Regional de Careiro da Várzea.....	54
Tabela 08 Ideb Observado e metas projetadas para Coordenadoria Regional de Careiro da Várzea.....	54
Tabela 09 Desempenho de Língua Portuguesa no SADEAM na Escola A .....	57
Tabela 10 Desempenho de Matemática no SADEAM na Escola A.....	58
Tabela 11 Desempenho de Língua Portuguesa no SADEAM na Escola B.....	60
Tabela 12 Desempenho de Matemática no SADEAM na Escola B.....	61
Tabela 13 Desempenho de Língua Portuguesa no SADEAM na Escola C.....	64
Tabela 14 Desempenho de Matemática no SADEAM na Escola C.....	65
Tabela 15 Desempenho de Língua Portuguesa no SADEAM na Escola D.....	67
Tabela 16 Desempenho de Matemática no SADEAM na Escola D.....	69
Tabela 17 Desempenho em Língua Portuguesa no SADEAM na Escola E.....	71
Tabela 18 Desempenho em Matemática no SADEAM na Escola E.....	72

## LISTA DE FIGURAS

Figura 01	Exemplo de Matriz de Referência de Língua Portuguesa do SADEAM.....	30
Figura 02	Exemplo de Item do SADEAM .....	31
Figura 03	Escala de Proficiência do SADEAM.....	32
Figura 04	Intervalo na Escala de Proficiência.....	34
Figura 05	Estrutura Organizacional da SEDUC/AM.....	42

**LISTA DE QUADROS**

Quadro 01	Classificação dos estados brasileiros a partir das notas obtidas no IDEB de 2005 a 2013.....	25
Quadro 02	Trajectoria do SADEAM de 2008 a 2015.....	27
Quadro 03	Padrões de Desempenho Estudantil do SADEAM.....	34
Quadro 04	Alunos matriculados e turnos de funcionamento das escolas estaduais de Careiro da Várzea .....	48
Quadro 05	Formação acadêmica e tempo de gestão nas escolas.....	50
Quadro 06	Membros da equipe pedagógica que auxilia nas ações desenvolvidas na Coordenadoria Regional de Careiro da Várzea.....	75
Quadro 07	Perfil profissional dos entrevistados.....	105
Quadro 08	Achados da pesquisa e propostas para o PAE.....	145
Quadro 09	Plano de Ação para apresentação do PAE na Coordenadoria e nas Escolas.....	150
Quadro 10	Plano de Ação para formação continuada para gestores e professores.....	152
Quadro 11	Cronograma de execução da Formação.....	153

## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO.....</b>	<b>17</b>
<b>1 AVALIAÇÕES EXTERNAS NO BRASIL E NO AMAZONAS.....</b>	<b>22</b>
<b>1.1 Avaliações externas no Brasil.....</b>	<b>22</b>
<b>1.2A avaliação externa do Amazonas: o SADEAM.....</b>	<b>27</b>
<b>1.3 A apropriação de resultados das avaliações externas.....</b>	<b>41</b>
1.3.1 Ações da SEDUC /AM para a apropriação de resultados do SADEAM.....	41
<b>1.4 As escolas da Coordenadoria Regional de Careiro da Várzea .....</b>	<b>47</b>
1.4.1 A Escola A.....	55
1.4.2 A Escola B.....	59
1.4.3 A Escola C.....	63
1.4.4 A Escola D.....	66
1.4.5 A Escola E.....	70
<b>1.5 Ações da Coordenadoria Regional de Careiro da Várzea no âmbito da apropriação de resultados do SADEAM.....</b>	<b>74</b>
<b>2. APROPRIAÇÃO DE RESULTADOS NA COORDENADORIA REGIONAL DE CAREIRO DA VÁRZEA.....</b>	<b>86</b>
<b>2.1 A pesquisa de campo: instrumentos de coleta de dados.....</b>	<b>88</b>
<b>2.2 Reflexões teóricas sobre os desafios da gestão escolar no contexto das avaliações em larga escala.....</b>	<b>92</b>
2.2.1 Gestão democrática.....	92
2.2.2 Gestão estratégica.....	96
2.2.3 Gestão de resultados.....	99
<b>2.3 Análise das entrevistas.....</b>	<b>104</b>
2.3.1 Perfil profissional dos entrevistados.....	104
2.3.2 Estratégias de apropriação de resultados efetivadas pela Coordenadoria Regional para melhoria de desempenho no SADEAM.....	108
2.3.3 Aspectos pedagógicos e gestão escolar nas escolas estaduais de Careiro da Várzea.....	116
2.3.4 A apropriação de resultados das avaliações externas.....	128

2.3.5 O papel das avaliações externas, sugestões para elaboração do Plano de Ação Educacional.....	134
2.3.6 Sugestões para a melhoria de desempenho nas avaliações externas...	138
<b>2.4 Considerações para a elaboração do Plano de Ação Educacional.....</b>	<b>143</b>
<b>3. PLANO DE AÇÃO EDUCACIONAL PARA A APROPRIAÇÃO DE RESULTADOS DO SADEAM NA REDE ESTADUAL DE CAREIRO DA VÁRZEA.....</b>	<b>147</b>
<b>3.1 O PLANO DE AÇÃO EDUCACIONAL.....</b>	<b>148</b>
3.1.1 Apresentação dos resultados da pesquisa para a Coordenadoria Regional e para as escolas pesquisadas.....	149
3.1.2 Formação para os gestores e professores das escolas estaduais de Careiro da Várzea.....	151
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>155</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>159</b>
<b>APÊNDICE A ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA PARA O COORDENADOR REGIONAL DAS ESCOLAS ESTADUAIS DE CAREIRO DA VÁRZEA.....</b>	<b>166</b>
<b>APÊNDICE B ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA PRA EQUIPE PEDAGÓGICA DA COORDENADORIA REGIONAL DE CAREIRO DA VÁRZEA.....</b>	<b>169</b>
<b>APÊNDICE C ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA APLICADA AOS GESTORES DAS ESCOLAS ESTADUAIS DE CAREIRO DA VÁRZEA.....</b>	<b>171</b>



## INTRODUÇÃO

A Constituição Federal de 1988, art. 206, inciso VII, preconiza que o ensino será ministrado com base no princípio da qualidade da educação, sendo tarefa do poder público verificar se esse direito está sendo garantido à população (BRASIL, 1988). Em consonância com a Carta Magna, o artigo 9º, inciso VI, da Lei nº. 9.394/96 (LDB), dispõe sobre a necessidade de “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, s/p).

No intuito de assegurar a qualidade da educação e em acordo com os dispositivos legais citados, o Plano Nacional de Educação (PNE) - Lei nº. 13.005/2014, em seu artigo 11, dispõe sobre as avaliações como forma de se obterem informações para a verificação da qualidade da Educação Básica e para a orientação de políticas públicas (BRASIL, 2014).-

Nas últimas décadas, as avaliações em larga escala adquiriram grande importância no que diz respeito à melhoria da qualidade da educação tanto em nível federal como estadual. Tais avaliações assumem esse papel de destaque, na medida em que possibilitam a formulação e/ou o redirecionamento das políticas públicas educacionais em diversas instâncias da gestão: secretarias educacionais, coordenadorias distritais e regionais de educação e nas escolas.

Embora as avaliações externas sejam importantes como diagnóstico e como instrumento potencialmente importante na condução de políticas públicas e para a promoção de intervenções, existem especificidades do processo ensino-aprendizagem que esse tipo de avaliação não consegue aferir, uma vez que não tem pretensão de fazê-lo. No entanto, é preciso considerar a importância que as avaliações externas têm quando nos fornecem informações sobre desempenho dos alunos da escola que podem auxiliar a gestão da escola.

Nesse ínterim, encontra-se a relevância deste estudo, relacionado aos usos que a gestão escolar pode fazer dos resultados das avaliações em larga escala para a reflexão e para possíveis mudanças nas práticas pedagógicas a fim de proporcionar a melhoria na qualidade do ensino oferecido.

Tendo como foco a gestão e a apropriação dos resultados do Sistema de Avaliação do Desempenho Educacional do Amazonas (SADEAM), esta

dissertação tem como objetivo compreender os principais desafios da Coordenadoria Regional e dos gestores de cinco escolas estaduais de Careiro da Várzea<sup>1</sup> no Amazonas, frente à apropriação dos resultados das avaliações externas desse Sistema de Avaliação para elaboração de um Plano de Ação Educacional que venha auxiliá-los nesses desafios.

Como gestora de uma das escolas dessa Coordenadoria, deparei-me<sup>2</sup> com problemas relacionados à apropriação dos resultados das avaliações, como, por exemplo, a necessidade de conhecimentos técnicos para utilização dos dados das avaliações externas por parte da equipe gestora e professores.

No intuito de aprofundar essa discussão, para o presente estudo, foi feito um recorte em cinco escolas da rede estadual de Careiro da Várzea, em turmas do Ensino Fundamental (5º e 9º anos) e também no Ensino Médio (3ª série). A razão pela escolha de trabalhar somente essas séries aconteceu por serem elas as séries finais de cada etapa de ensino e que realizam as avaliações do SADEAM. Optou-se por trabalhar somente as disciplinas de Língua Portuguesa e Matemática, tendo em vista se considerar que elas, de um modo geral, podem nos fornecer informações pertinentes ao desempenho dos alunos. Além disso, é sabido que são as principais disciplinas avaliadas na Prova Brasil.

Cabe destacar que a Coordenadoria possui seis escolas das quais foram selecionadas cinco, uma vez que, no período de janeiro de 2013 a maio de 2016, atuei como gestora da que seria a sexta escola dessa coordenadoria. Ao pesquisar dados sobre o desempenho dos alunos na rede estadual de Careiro da Várzea, percebi que todas as escolas estaduais apresentavam desempenho não satisfatório no SADEAM, razão pela qual minha perspectiva de pesquisa se expandiu para a Coordenadoria Regional de Careiro da Várzea. Nesse contexto, a partir dos resultados alcançados pelas cinco escolas no SADEAM, inquietou-me compreender como a equipe gestora dessas instituições tem se organizado para atender às demandas da Secretaria de Estado e da Qualidade da Educação do Amazonas (SEDUC-AM) no que tange à melhoria da aprendizagem dos alunos.

---

<sup>1</sup>Município que fica na região metropolitana de Manaus cujo acesso se dá por meio fluvial.

<sup>2</sup> Para a escrita do texto, utilizei a primeira pessoa do plural, mas, para falar sobre minha trajetória profissional, preferi usar a primeira pessoa do singular.

Reconhecemos que os aspectos de gestão não são os únicos fatores que têm influência nos resultados de desempenho das escolas. Assim, neste estudo de caso, enfatizamos também a importância dos aspectos pedagógicos nesse contexto. Todavia, nosso objetivo consistiu em entender o movimento de apropriação de resultados da equipe pedagógica da Coordenadoria Regional e dos gestores da rede estadual de Careiro da Várzea. A partir daí, buscamos identificar os desafios de apropriação de resultados das avaliações externas, mais especificamente do SADEAM.

Portanto, o problema de pesquisa que norteia esta dissertação permeia os desafios da apropriação dos resultados das avaliações externas. Mais especificamente, verificar quais são as práticas e as estratégias desenvolvidas para a apropriação de resultados do SADEAM em cinco escolas da rede estadual de ensino de Careiro na Várzea e na Coordenadoria Regional de Careiro da Várzea, nas turmas do Ensino Fundamental (5º e 9º anos) e Ensino Médio (3ª série) nas disciplinas de Matemática e Língua Portuguesa. Assim, parte-se da seguinte questão: Quais os desafios das escolas estaduais e da Coordenadoria Regional de Careiro da Várzea quanto à apropriação do uso dos resultados das avaliações externas?

Tendo em vista essa prerrogativa, esta dissertação tem como objetivo descrever e analisar os principais desafios da Coordenadoria Regional e dos gestores das Escolas Estaduais de Careiro da Várzea no Amazonas, frente à apropriação dos resultados das avaliações externas do Sistema de Avaliação do Desempenho Educacional do Amazonas (SADEAM), para elaboração de um Plano de Ação Educacional que venha auxiliá-los no enfrentamento desses desafios. Para tanto, metodologicamente, optou-se por seguir os seguintes caminhos: i) identificar e descrever as dificuldades dos gestores de cinco escolas de Careiro da Várzea e da coordenadoria no que se refere à apropriação de resultados no SADEAM; ii) analisar as ações efetivadas pela Coordenadoria Regional de Careiro da Várzea na divulgação e apropriação dos resultados do SADEAM, bem como analisar as dúvidas dos gestores das escolas selecionadas para a pesquisa; iii) propor medidas que visem aprimorar o acompanhamento e a gestão de resultados das avaliações externas pela Coordenadoria de Careiro da Várzea.

As observações e as análises nos capítulos identificaram vários desafios quanto à apropriação do uso dos resultados das avaliações. Dentre os selecionados, estão: 1) a falta de acompanhamento sistematizado da Coordenadoria no que se refere à apropriação dos resultados pelas escolas no SADEAM; 2) as dificuldades de apropriação dos dados e de planejamento e de execução de ações pelos gestores com base nos resultados das avaliações externas; 3) a falta de acompanhamento dos pais nas atividades escolares.

Assim, esta dissertação está estruturada em três capítulos, que pretendem descrever, analisar e propor intervenções para a realidade estudada. O recorte temporal desta pesquisa está baseado nos resultados alcançados pelos alunos das escolas da rede de Careiro da Várzea no SADEAM, nas disciplinas de Língua Portuguesa e Matemática, no período de 2012 a 2015. Para contextualizar a situação do estado do Amazonas em nível nacional, apresentamos os dados do Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB). Para demonstrar uma melhoria, utilizamos os dados da Prova Brasil em Careiro da Várzea. No entanto, a análise contemplará somente os dados do SADEAM. Nesse sentido, o objetivo é, a partir desses dados, analisar as ações que a Coordenadoria Regional está desenvolvendo em prol da melhoria de resultados educacionais do SADEAM e, posteriormente, propor o Plano de Ação Educacional (PAE).

No capítulo 1, apresentaremos o estudo de caso cujo tema refere-se aos desafios de apropriação dos resultados das avaliações externas. Para isso, discutimos, inicialmente, as ações que a SEDUC/AM e a Coordenadoria Regional desenvolvem no que se refere à apropriação de resultados das avaliações externas. Expomos também, nesse capítulo, como está organizada a rede estadual de ensino em Careiro da Várzea, trazendo uma descrição de cinco escolas estaduais. Sobre essas instituições, analisaremos o desempenho dos alunos nas avaliações do SADEAM.

Para construirmos o primeiro capítulo desta dissertação, realizamos pesquisa exploratória a partir de entrevista semiestruturada com o Coordenador Regional e sua equipe pedagógica, assim também com os gestores das escolas selecionadas. Também nos baseamos nos resultados das avaliações externas do SADEAM de 2012 a 2015; do IDEB de 2005 a 2013 e da Prova Brasil no período de 2005 a 2013. Além dessas, também foram fonte de pesquisa os dados do Projeto Político Pedagógico das escolas selecionadas, os relatórios sobre os

resultados do SADEAM divulgados pela Secretaria de Estado da Educação e Qualidade do Ensino (SEDUC), o Portal do SADEAM, do QEdU e do Instituto Nacional de Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP). Foram ainda fonte de pesquisa o Sistema de Integração e Gestão do Amazonas (SIGEAM), os documentos de circulação interna da SEDUC, Coordenadoria e Escolas.

No capítulo 2, apresentaremos as teorias que fundamentam os processos de apropriação e de utilização dos resultados das avaliações externas como ferramenta da gestão pedagógica da escola e, a partir delas, analisaremos os dados da ida ao campo, materializados a partir dos instrumentos de pesquisa adotados. Para isso, relacionamos os dados coletados com os autores que dialogam com as questões relacionadas aos aspectos pedagógicos, gestão escolar e de apropriação de resultados como elementos importantes na condução da melhoria do desempenho dos alunos. Dentre os que já selecionamos, estão: Lück (2000, 2009, 2010), Machado (2012, 2015), Franco et al. (2007) e Ramos e Frassetto (2013) que versam sobre os fatores escolares associados à eficácia escolar, tais como: a organização do trabalho da equipe escolar e a ênfase pedagógica na apropriação dos resultados das avaliações que influenciam a melhoria da aprendizagem.

No capítulo 3, procederemos à exposição das ações propostas para o PAE, que será construído com base na análise dos desafios de apropriação das avaliações externas enfrentados pela Coordenadoria Regional e, principalmente, pelos gestores de Careiro da Várzea AM. Nossa proposta para o PAE se baseou no resultado da entrevista com o coordenador e com os gestores, por meio da qual identificamos quais seriam os principais entraves e/ou dificuldades desses profissionais para elaboração das ações específicas a serem efetivadas pela Coordenadoria Regional de Careiro da Várzea, visando à melhoria dos resultados das escolas sob sua jurisdição.

## **1. AVALIAÇÕES EXTERNAS NO BRASIL E NO AMAZONAS**

Este capítulo, de caráter descritivo, tem por objetivo apresentar o caso de gestão que busca descrever os desafios da Coordenadoria Regional de Careiro da Várzea, no que se refere à apropriação dos resultados do SADEAM, pelas escolas que estão sob sua coordenadoria, a partir da perspectiva da gestão.

Para tanto, está organizado em 5 seções. A primeira apresenta um panorama sobre as avaliações externas, partindo de um contexto mais amplo – em nível nacional. Já a segunda seção aborda as avaliações externas em um contexto mais específico, a saber, a avaliação de desempenho do Estado do Amazonas: o SADEAM. A terceira seção traz uma descrição das ações da SEDUC-AM no âmbito da apropriação de resultados das avaliações externas. A quarta seção contém uma descrição das escolas da rede estadual de Careiro da Várzea. A quinta e última seção deste capítulo apresenta as ações e os desafios da coordenadoria de Careiro da Várzea no que concerne à apropriação de resultados das escolas que estão sob sua jurisdição.

### **1.1 Avaliações externas no Brasil**

Comparando-se a atenção que é dada à avaliação externa no Brasil e em outros países, observamos que, embora aqui haja uma análise e crítica a esse respeito há relativamente pouco tempo, podemos considerar que a avaliação em larga escala já se consolidou como ferramenta diagnóstica da qualidade da educação (GATTI, 2002). A presente pesquisa parte do pressuposto de que, a partir do uso dos resultados das avaliações externas, é possível subsidiar a construção de projetos de melhoria da aprendizagem dos alunos.

Para que fosse instituído um instrumento de avaliação no Brasil, houve um logo caminho a ser percorrido. As primeiras tentativas de diagnóstico, ocorridas na década de 1990, passaram a ganhar mais destaque por meio da Lei de Diretrizes e Bases de Educação Nacional (LDB), de 1996, passando a ser parte integrante da Lei nº. 10.172/01, que instituiu o Plano Nacional de Educação (PNE) (HORTA NETO, 2010).

O primeiro esboço do que seria o Sistema de Avaliação da Educação Básica (SAEB), desenvolvido nos anos 1980, tinha por objetivo avaliar os

impactos do Programa de Expansão e Melhoria da Educação no Meio Rural do Nordeste<sup>3</sup> (EDURURAL), por meio de uma prova para avaliar o desempenho dos alunos que residiam em municípios atendidos pelo Programa (HORTA NETO, 2010). A partir desse primeiro instrumento diagnóstico aplicado e com a necessidade de obter dados e informações sobre o sistema educacional brasileiro como um todo, o Ministério da Educação criou o Sistema de Avaliação da Educação Básica, que realizou sua primeira aferição em 1990. Ele foi inicialmente realizado

amostralmente em todos os estados, no início com provas objetivas seguindo o modelo clássico, essa avaliação passou a ser realizada anualmente em todas as séries dos ensinos fundamental e médio, aperfeiçoando-se seus métodos de montagem e aplicação. Finalmente, em 1995, adotaram-se os procedimentos preconizados pela Teoria da Resposta ao Item, que, no entender dos especialistas desta avaliação do sistema, poderia oferecer informações mais amplas sobre o repertório escolar das crianças e jovens e condições de comparabilidade em escala, o que não era possível no modelo anterior (GATTI, 2002, p.26).

Atualmente, o SAEB tem como principal objetivo avaliar a Educação Básica brasileira, contribuir para a melhoria de sua qualidade e para a universalização do acesso à escola, oferecendo subsídios concretos para a formulação, a reformulação e o monitoramento das políticas públicas voltadas para a Educação Básica (INEP, 2016). A partir de 2005, o SAEB passou a ser composto por duas avaliações: Avaliação Nacional da Educação Básica (Aneb) e Avaliação Nacional do Rendimento Escolar (Anresc), conhecida como Prova Brasil<sup>4</sup>. Essas avaliações se diferenciam, pois, enquanto a Prova Brasil é censitária<sup>5</sup>, ou seja, avalia todos os alunos de turmas de 5º e 9º anos do Ensino Fundamental, a Aneb é amostral<sup>6</sup> e avalia somente uma amostra de alunos de turmas de 5º e 9º anos do Ensino

---

<sup>3</sup> Esse Programa, desenvolvido pelo Ministério da Educação (MEC) e voltado para os anos iniciais do Ensino Fundamental (educação primária, nos termos da época) da região rural nordestina, tinha 35% de seus recursos financiados pelo Banco Mundial. (HORTA NETO, 2010, p.16).

<sup>4</sup> A Aneb e a Anresc (Prova Brasil) são duas avaliações complementares que fazem parte do Sistema de Avaliação da Educação Básica. (provas e questionários). Disponível em: <http://portal.inep.gov.br/web/saeb/semelhancas-e-diferencas>. Acesso em: 03/08/2016.

<sup>5</sup> O objetivo da avaliação censitária é avaliar a qualidade do ensino ministrado nas escolas públicas. Apresenta os resultados disponibilizados por escola e por ente federativo (INEP, 2016).

<sup>6</sup> O principal objetivo da avaliação amostral é avaliar a qualidade, a equidade e a eficiência da educação brasileira. Apresenta os resultados do país como um todo, das regiões geográficas e das unidades da federação (INEP, 2016).

Fundamental e de 3ª série do Ensino Médio de escolas da rede pública e particular em zonas rurais e urbanas.

A criação da prova Brasil foi muito importante para as escolas brasileiras, pois, ao serem avaliadas a cada dois anos, é possível que as instituições façam a comparação dos resultados obtidos nos testes em larga escala. Com isso, podem planejar ações de melhoria do desempenho dos alunos de acordo com os dados da prova. Por meio desses dados obtidos com a aplicação da Prova Brasil, em 2005, e dos dados existentes no Censo Escolar do INEP, tais como aprovação e reprovação de todas as redes, em 2007, o governo federal criou o Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB) (MACHADO, 2012). A partir daí, cada unidade escolar possui metas que foram traçadas pelo MEC. A meta projetada para ser atingida pelas escolas brasileiras até 2022 é 6 pontos na primeira etapa do ensino fundamental.

Paralelamente, enquanto o MEC desenvolvia o SAEB, os estados brasileiros começaram a sentir necessidade de criar seus próprios sistemas de avaliação. Essa necessidade começou anteriormente à criação da Prova Brasil, quando o SAEB, sendo ainda somente amostral, não possibilitava a obtenção de dados de todas as unidades escolares. Assim, espelhando-se no governo federal e no SAEB, os estados passaram a criar seus sistemas próprios de avaliação (MACHADO, 2013). Observa-se, então, que os resultados das avaliações criadas pelos governos estaduais também começam a ser utilizados com fins de diagnóstico.

No estado do Amazonas os resultados de desempenho dos alunos revelaram a necessidade de melhoria na qualidade da educação oferecida nesse estado. A respeito disso, podemos mencionar as palavras de Sales (2014, p. 22) para quem a

comprovação desse baixo desempenho vem a partir dos resultados das avaliações externas do SAEB, os quais, desde 2005, têm apontado que o estado do Amazonas não tem conseguido atingir as metas nacionais em todos os níveis de ensino da educação básica, fazendo com que o estado ocupe baixas colocações no *ranking* educacional.

Com as informações trazidas no quadro 01, a seguir, que apresenta a classificação dos estados brasileiros a partir das notas obtidas no IDEB<sup>7</sup> de 2005

---

<sup>7</sup> O Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB), criado pelo Inep em 2007, representa a iniciativa pioneira de reunir em um só indicador dois conceitos igualmente



a 2013, podemos confirmar a necessidade de melhoria do desempenho dos alunos do estado do Amazonas.

**Quadro 01 - Classificação dos estados brasileiros a partir de dados no IDEB de 2005 a 2013.**

Classificação	Anos iniciais do EF					Anos finais do EF					Ensino médio				
	2005	2007	2009	2011	2013	2005	2007	2009	2011	2013	2005	2007	2009	2011	2013
1º	PR	PR	MG	MG	MG	SC	SC	SP	SC	MG	SC	SC	PR	SC	GO
2º	MG	MG	DF	SC	PR	SP	PR	MT	MG	GO	MG	PR	RO	SP	RS
3º	SP	DF	SP	DF	GO	MG	SP	SC	MT	AC	RS	MG	SC	MG	SP
4º	DF	SC	PR	SP	SC	AC	AC	AC	SP	SP	PR	MT	MG	PR	MG
5º	SC	SP	ES	GO	SP	AP	MG	MG	AC	MT	SP	RS	RS	GO	PE
6º	RS	RS	SC	PR	DF	ES	RS	PR	GO	PR	RR	SP	SP	MS	RJ
7º	GO	MT	GO	MT	RS	RS	ES	DF	PR	SC	ES	AC	AC	RR	SC
8º	ES	GO	MT	RS	RO	TO	MT	TO	AM	ES	AC	DF	MT	TO	ES
9º	RJ	TO	RS	ES	ES	DF	TO	ES	DF	AM	CE	ES	RR	AM	MS
10º	MT	ES	AC	MS	AC	GO	DF	RS	TO	CE	DF	CE	CE	CE	PR
11º	TO	MS	AM	TO	AM	PR	MS	RR	RS	RS	RO	RO	ES	RS	RO
12º	RO	RO	TO	AM	MT	MA	RR	AP	CE	DF	GO	RR	TO	AC	AC
13º	RR	AM	MS	AC	MS	RO	AP	AM	ES	MA	TO	TO	AM	ES	CE
14º	AC	AC	RO	RO	TO	RR	CE	CE	MA	MS	AL	MT	DF	RO	DF
15º	AM	RJ	CE	RR	CE	PA	GO	GO	PI	RO	MS	PB	BA	RJ	RR
16º	CE	CE	RR	CE	RR	MT	MA	MA	RR	TO	RJ	AM	GO	DF	TO
17º	MA	PB	MA	RJ	RJ	MS	AM	MS	AP	PE	SE	BA	MA	MT	AM
18º	MS	PE	RJ	PE	PI	RJ	RO	PI	MS	RJ	AP	GO	PA	PE	PB
19º	AP	RR	PE	PI	PE	SE	PI	RO	RO	PI	BA	MA	PB	AP	PI
20º	PE	SE	PI	MA	MA	CE	PA	PA	PE	RR	PE	RJ	PE	BA	AP
21º	SE	AL	PA	PA	PB	AM	RJ	RJ	RJ	AP	MT	AP	MT	MA	BA
22º	PB	MA	PB	PB	SE	BA	SE	PE	PA	BA	PA	PE	SE	PB	MA
23º	AL	PI	SE	AP	BA	PI	PB	RN	BA	RN	PB	AL	AL	PI	SE
24º	PA	AP	AP	SE	RN	RN	AL	BA	PB	PA	RN	RN	AP	SE	MT
25º	BA	RN	RN	BA	AP	AL	BA	PB	RN	PB	MA	SE	RJ	PA	PA
26º	PI	PA	AL	RN	AL	PB	RN	AL	SE	AL	AM	PI	RN	RN	RN
27º	RN	BA	BA	AL	PA	PE	PE	SE	AL	SE	PI	PA	PI	AL	AL

Fonte: SALES (2014, pag. 22)

Conforme observamos no quadro 01, o resultado do IDEB do Estado do Amazonas oscilou no período de 2005 a 2013. O resultado de 2005 a 2011 se manteve em crescimento na maioria dos níveis de ensino. A exceção se deu somente nas séries iniciais do Ensino Fundamental que, em 2010, estava na 11ª. posição e, em 2011, foi para 12ª. posição. No Ensino Fundamental anos finais e no Ensino Médio, houve regressão de 2011 para 2013. No 9º ano, em 2011, o estado ocupava a 8ª. posição, tendo regredido e para a 9ª posição em 2013. Já as 3ª séries do Ensino Médio, em 2011, se encontravam na 9ª posição, tendo baixado para a 17ª colocação em 2013. Isso nos leva a entender que esses níveis

---

importantes para a qualidade da educação: fluxo escolar e médias de desempenho nas avaliações. O indicador é calculado a partir dos dados sobre aprovação escolar, obtidos no Censo Escolar, e médias de desempenho nas avaliações do Inep, o Saeb – para as unidades da federação e para o país, e a Prova Brasil – para os municípios. Disponível em: <http://portal.inep.gov.br/web/portal-ideb/o-que-e-o-ideb>. Acesso em: 04/08/2016.

de ensino precisam de um olhar mais cuidadoso no que diz respeito ao desempenho nas avaliações externas.

A tabela 01 mostra o IDEB observado e as metas projetadas para o estado do Amazonas no período de 2005 a 2013.

**Tabela 01- IDEB observado e metas projetadas no estado do Amazonas (2005 a 2013)**

Nível de Ensino	IDEB observado					Metas Projetadas				
	2005	2007	2009	2011	2013	2005	2007	2009	2011	2013
EF (Anos Iniciais)	3,3	3,9	4,5	4,8	5,1	3,3	3,7	4,1	4,4	4,7
EF (Anos Finais)	2,7	3,3	3,6	3,9	3,9	2,7	2,8	3,1	3,5	3,9
Ensino Médio	2,3	2,8	3,2	3,4	3,0	2,3	2,4	2,5	2,8	3,1

Fonte: SALES (2014, pag.23).

Conforme constatamos na tabela 01, o estado do Amazonas tem atingido a meta no Ensino Fundamental, tendo, em alguns casos, até superado a média. Nos anos iniciais do Ensino Fundamental, em 2005, atingiu 3,3 de IDEB; em 2007, 3,9; em 2009, 4,5; em 2011, 4,8 e, em 2013, 5,1. Nos anos finais do Ensino Fundamental, 2,3 em 2005; 2,8 em 2007; 3,2 em 2009 chegando a 3,9 em 2013. Porém, no Ensino Médio, os dados são preocupantes, uma vez que, de 2011 para 2013, obteve um decréscimo de 0,3, não conseguindo atingir o alvo esperado.

Nesse contexto, vale destacar que, no Amazonas, o desempenho dos alunos do Ensino Fundamental anos iniciais têm demonstrado um crescimento significativo, já no Ensino Fundamental anos finais, apesar de o estado ter conseguido atingir as metas projetadas em todos os anos avaliados, o crescimento foi pouco significativo. Por fim, é no nível médio que os resultados precisam de um olhar mais cuidadoso, no sentido de diagnosticar quais fatores estão contribuindo para o baixo desempenho dos alunos na última etapa da Educação Básica.

Nesse sentido, com o objetivo de efetuar um monitoramento contínuo da educação e planejar ações para melhorá-la, o estado do Amazonas, assim como outros estados brasileiros, também inseriram formas próprias de avaliar seus alunos. Assim, em 2008, no intuito de subsidiar políticas públicas locais para a melhoria da qualidade da educação, a Secretaria de Estado da Educação e Qualidade do Ensino (SEDUC) criou o Sistema de Avaliação do Desempenho da Educação do Amazonas (SADEAM), que será apresentado na próxima seção.

## 1.2 A avaliação externa do Amazonas: o SADEAM

O Amazonas é o maior estado brasileiro em extensão territorial, com 1.559.159,149,07 km<sup>2</sup>. Sua população, de acordo com o Censo de 2010, era composta por 3.483.985 habitantes, dos quais 1.802.014 viviam em sua capital, Manaus, e os demais, 1.681.971 habitantes, residiam na zona rural (SALES, 2014). Segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), em 2016, a estimativa é que a população de sua capital seja composta por 2.094.391 habitantes. O estado possui a maior parte da logística feita por via fluvial e uma pequena parte por via aérea (IBGE, s/d).

Esse cenário influencia negativamente as estratégias de implementação de políticas públicas educacionais para conseguir oferecer uma educação de qualidade no estado. Com as dificuldades de acesso dos alunos e de contratação de profissionais para atuar em disciplinas específicas, o que temos acompanhando é o baixo desempenho nas avaliações externas. Por isso, o governo do estado do Amazonas, em 2008, por meio da Secretaria de Estado da Educação e Qualidade do Ensino Qualidade da Educação, criou seu próprio sistema de avaliação externa, o Sistema de Avaliação do Desempenho Educacional do Amazonas (SADEAM).

Apresentamos, no quadro 02, a trajetória do SADEAM juntamente com o número de alunos avaliados, séries e disciplinas avaliadas, no período de 2008 a 2015.

**Quadro 02 - Trajetória do SADEAM de 2008 a 2015**

2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
81.469	57.192	151.673	91.623	201.258	115.092	117.969	189.084
5 <sup>o</sup> e 9 <sup>o</sup> do EF	3 <sup>a</sup> série do Ensino Médio Regular e EJA	5 <sup>o</sup> e 9 <sup>o</sup> do EF(Regular e EJA 3 <sup>a</sup> série do EM)	3 <sup>o</sup> e 7 <sup>o</sup> do EF, Anos Inicial EJA, AF EJA 1 <sup>a</sup> e 3 <sup>a</sup> série do EM (Reg. e EJA).	3 <sup>o</sup> , 5 <sup>o</sup> , 7 <sup>o</sup> do EF anos Iniciais EJA, AF EJA 1 <sup>a</sup> e 3 <sup>a</sup> série do EM (Reg. e EJA).	EJA - Anos Iniciais / 7 <sup>o</sup> Ano do EF / EJA - Anos Finais / 1 <sup>a</sup> Série do EM / 3 <sup>a</sup> Série do EM / EJA - EM.	5 <sup>o</sup> Ano do EF, EJA - Anos Iniciais, 9 <sup>o</sup> Ano do EF, EJA - Anos Finais, 3 <sup>a</sup> Série do EM, EJA - EM.	3 <sup>o</sup> Ano do EF, 7 <sup>o</sup> Ano EF, 1 <sup>o</sup> Ano do EM, 3 <sup>o</sup> Ano do EM, EJA Presencial - Anos Iniciais e EJA Presencial - EM.

Fonte: Elaborado pela autora com base em dados do Portal do SADEAM.

Atualmente, no Ensino Fundamental, os alunos são avaliados nas disciplinas de Língua Portuguesa e Matemática e, no Ensino Médio, em Língua Portuguesa, Matemática, História, Física e Química. No portal do SADEAM<sup>8</sup> (2015), desenvolvido pela SEDUC em parceria com o Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação (CAEd), encontramos um resumo dessa trajetória de aplicações do SADEAM com informações sobre quais disciplinas foram avaliadas, informações que, a partir de agora, passamos a relacionar com os dados do quadro 2.

No primeiro ano da aplicação da avaliação do SADEAM, 2008, foram avaliados 81.469 alunos dos 5º e 9º anos do Ensino Fundamental, nas disciplinas Língua Portuguesa e Matemática, e os alunos da 3ª série do Ensino Médio, regular e Educação de Jovens e Adultos (EJA), nessas duas disciplinas e, também, em Biologia, Física, Química, Geografia e História.

Na avaliação de 2009, aplicaram-se testes apenas aos alunos da 3ª série do Ensino Médio, Regular e EJA, (57.192 alunos), avaliando-se conhecimentos desenvolvidos pelos alunos em Linguagens, Matemática, Ciências Humanas e Ciências da Natureza. Na edição seguinte, em 2010, 151.673 alunos do Ensino Médio e do Ensino Fundamental anos iniciais e finais foram avaliados.

Em 2011, quando se consolidou a parceria com o Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação (CAEd), o SADEAM aplicou testes de desempenho para os alunos dos 3º e 7º anos do Ensino Fundamental, em Língua Portuguesa e Matemática, incluindo os alunos que estavam cursando os anos iniciais e finais da EJA (5º e 9º anos). No Ensino Médio, como nos anos anteriores, avaliaram-se, na modalidade regular e EJA, Linguagens, Matemática, Ciências Humanas e Ciências da Natureza. O total de alunos avaliados nesse ano foi de 91.623 alunos.

Na edição de 2012, o número de alunos avaliados aumentou expressivamente, passando a 201.258 alunos avaliados. Nesse ano, expandiu-se

---

<sup>8</sup> O ambiente virtual, denominado Portal da Avaliação, foi desenvolvido pela Secretaria de Estado da Educação (SEDUC-AM) em parceria com o Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação (CAEd), com o objetivo de disponibilizar informações e dados sobre o Sistema de Avaliação do Desempenho Educacional do Amazonas (SADEAM). Nele estão disponíveis, além dos resultados da avaliação, as revistas do sistema de avaliação, da gestão escolar e pedagógica, além de matérias para realização de oficinas e formação continuada. Os dados, informações e materiais estão disponíveis no endereço eletrônico <http://www.sadeam.caeduff.net/>.

a avaliação dos alunos do Ensino Fundamental para os 3º, 5º, 7º e 9º anos do Ensino Fundamental, mantendo-se a avaliação dos alunos da EJA, anos iniciais e finais. Avaliaram-se os alunos das 1ª e 3ª séries do Ensino Médio e da EJA Ensino Médio em Ciências Humanas (Geografia e História) e Ciências da Natureza (Biologia, Física e Química).

Em 2013, avaliaram-se os alunos do 7º ano do Ensino Fundamental e EJA anos iniciais e finais. Nas avaliações do Ensino Médio, avaliaram-se os alunos das 1ª e 3ª séries do Ensino Médio e da EJA Ensino Médio em Ciências Humanas (Geografia e História) e Ciências da Natureza (Biologia, Física e Química).

Na aplicação dos testes, em 2014, foram avaliados 117.969 alunos. As turmas avaliadas foram: 5º Ano do Ensino Fundamental, EJA - Anos Iniciais, 9º Ano do Ensino Fundamental, EJA - Anos Finais, 3ª Série do Ensino Médio, EJA - Ensino Médio. As disciplinas avaliadas foram: Língua Portuguesa, Redação, Matemática, Ciências Humanas (Geografia e História) e Ciências Naturais (Biologia, Física e Química).

Na edição de 2015, foram avaliados 189.084 alunos, distribuídos nas turmas de 3º Ano do Ensino Fundamental, 7º Ano do Ensino Fundamental, 1º Ano do Ensino Médio, 3º Ano do Ensino Médio, EJA Presencial – Anos Iniciais e EJA Presencial – Ensino Médio. As disciplinas avaliadas foram as mesmas do ano de 2014.

Vale destacar que a importância das aplicações das avaliações do SADEAM está na produção de resultados para serem utilizados pela rede e pelas unidades escolares com intuito de proporcionar ações que visem à melhoria da aprendizagem dos alunos. Nesse sentido, o SADEAM é elaborado a partir de diversos instrumentos, tais como: a matriz de referência, a escala de proficiência, os padrões de desempenho e os níveis de desempenho do aluno.

A matriz de referência do SADEAM foi construída a partir das habilidades presentes nas matrizes do SAEB, levando-se em consideração, ainda, as propostas curriculares, os parâmetros curriculares nacionais, a consulta aos professores regentes da rede e a matriz de referência do ENEM (SADEAM, 2011). Por meio da matriz de referência do SADEAM, conhecemos quais os conteúdos que são avaliados em cada disciplina e a etapa de escolaridade avaliada.

Vale destacar que a matriz de referência é apenas um recorte do currículo escolar utilizado nas escolas do estado do Amazonas (SADEAM, 2012, p. 17). Assim sendo, professores e gestores não podem fazer dela sua única fonte curricular, sob pena de correrem o risco de ensinar para os testes, levando a um estreitamento do currículo escolar. Contudo, os professores têm concentrado “seus esforços preferencialmente nos tópicos que são avaliados nas provas e desconsideram aspectos importantes do currículo, inclusive de caráter não cognitivo” (BONAMINO e SOUZA, 2012, 383).

Apresentamos, na figura 01, um exemplo de matriz de referência do SADEAM, em que são apresentados tópicos e descritores de 5º ano do Ensino Fundamental.

**Figura 01: Exemplo de Matriz de Referência de Língua Portuguesa do SADEAM- 5º ano do Ensino Fundamental**

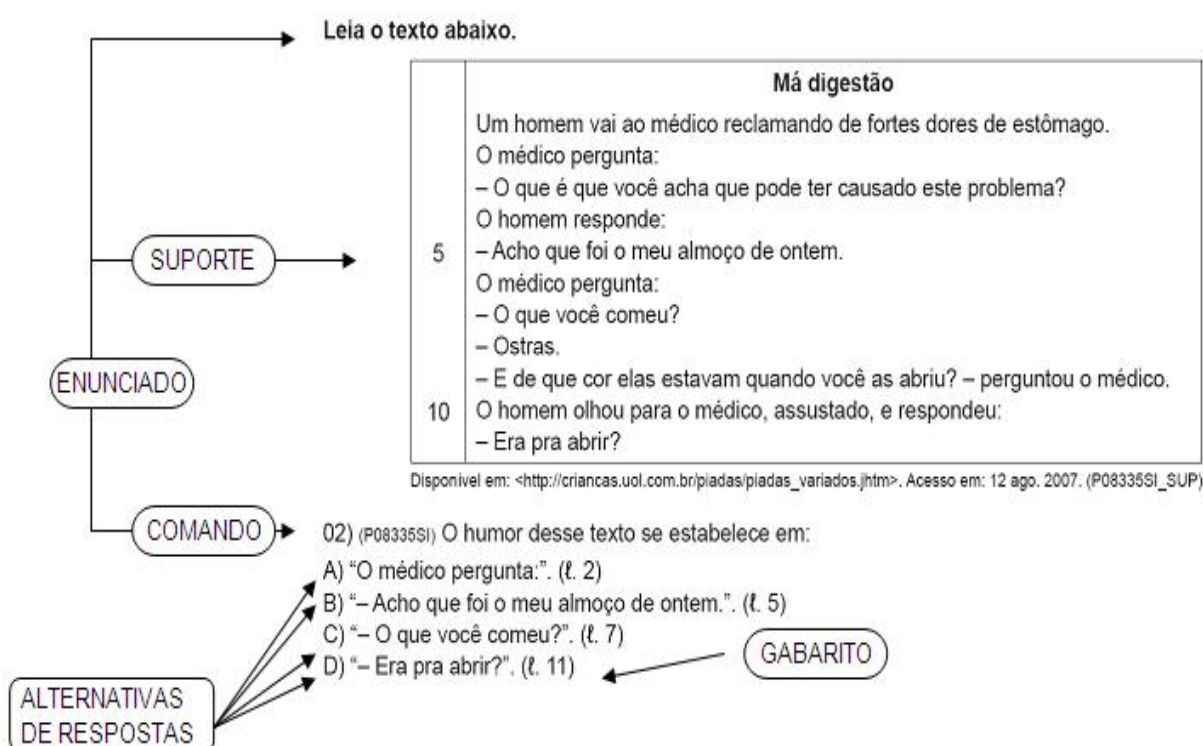
I – Procedimentos de leitura	D0	Compreender frases ou partes que compõem um texto.
	D1	Identificar um tema ou o sentido global de um texto.
	D2	Localizar informações explícitas em um texto.
	D3	Inferir informações implícitas em um texto.
	D5	Inferir o sentido de palavra ou expressão.
	D10	Distinguir um fato da opinião relativa a esse fato.
II – Implicações do suporte, do gênero e/ou do enunciador na compreensão do texto	D6	Identificar o gênero de um texto.
	D7	Identificar a função de textos de diferentes gêneros.
	D8	Interpretar texto que conjuga linguagem verbal e não-verbal.
III – Coerência e coesão no processamento do texto	D11	Reconhecer relações lógico-discursivas presentes no texto, marcadas por conjunções, advérbios, etc.
	D12	Estabelecer a relação causa/consequência entre partes e elementos do texto.
	D15	Estabelecer relações entre partes de um texto, identificando repetições ou substituições que contribuem para sua continuidade.
	D19	Identificar o conflito gerador do enredo e os elementos que compõem a narrativa.
IV – Relações entre recursos expressivos e efeitos de sentido	D23	Identificar efeitos de ironia ou humor em textos.
	D21	Reconhecer o efeito de sentido decorrente do uso de pontuação e de outras notações.

Fonte: Portal da Avaliação – CAEd /UFJF.

Conforme figura 01, a matriz de referência é formada por dois elementos denominados tópicos/tema e descritores. Ela está baseada nos parâmetros de competência e habilidades, sendo que a competência é um grupo de habilidades entendidas como um saber fazer.

Nesse contexto, apresentamos, na figura 02, um exemplo de item de Língua Portuguesa, cuja habilidade que está sendo avaliada é a de se o aluno sabe identificar efeitos de ironia ou humor em textos. Essa habilidade pertence à competência IV- Relações de recursos expressivos e efeitos de sentido.

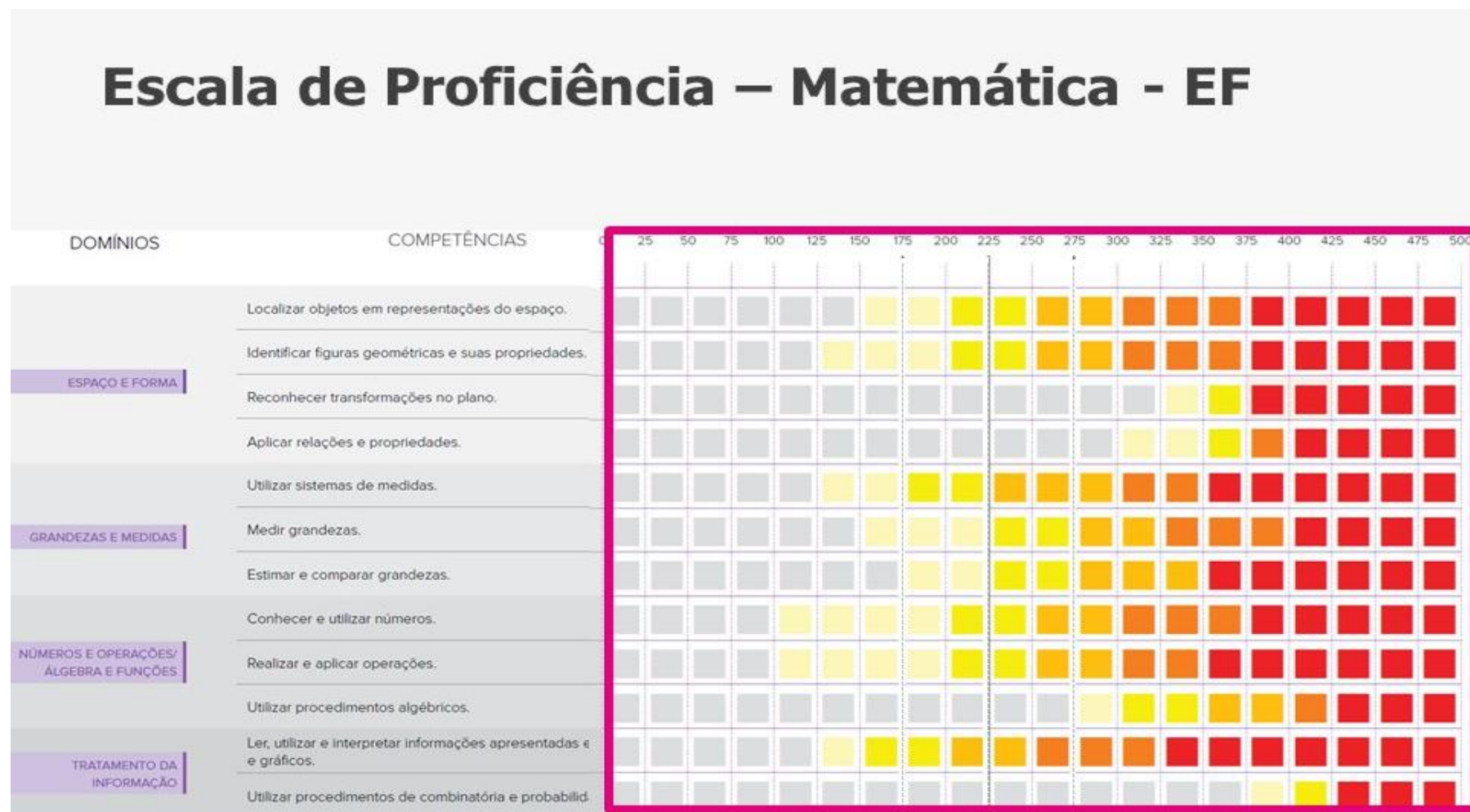
**Figura 02 - Exemplo de item do SADEAM**



Fonte: Portal da Avaliação – CAEd /UFJF

Conforme figura 02, um item é constituído por enunciado, suporte, comando e alternativas de respostas, que contêm o gabarito e as demais opções, denominadas distratores. O item, que é uma questão utilizada nos testes de uma avaliação em larga escala, caracteriza-se por avaliar uma única habilidade indicada por um descritor da matriz de referência (SADEAM, 2012, p. 18). Nesse sentido, na figura 03, apresentamos um exemplo de uma escala de proficiência do SADEAM da disciplina de Matemática de 9º ano do Ensino.

Figura 03: Escala de proficiência SADEAM de Matemática- 9ª ano do Ensino Fundamental



Fonte: Portal da Avaliação – CAEd /UFJF.



Os resultados do SADEAM são organizados em uma escala de proficiência que é uma espécie de régua em que onde a distribuição do desempenho dos alunos Fundamental nos testes, tendo por objetivo “traduzir medidas em diagnósticos qualitativos do desempenho escolar” (SADEAM, 2012, p.20).

Conforme observamos na figura 03, na escala de proficiência do SADEAM, os resultados das avaliações estão organizados em números que vão de 0 a 500. É possível interpretar as informações presentes “a partir de um determinado domínio, o grau de complexidade das competências a ele associadas, através da gradação de cores que estão divididas em intervalos de 25 pontos ao longo da Escala” (SADEAM, 2012, p.22). Esses domínios, agrupados em competências presentes na matriz de referência, estão apresentados na primeira coluna, a saber: espaço e forma; grandezas e medidas; números, operações/álgebra e funções e tratamento da informação. Já as competências estão na segunda coluna. Conforme mostra a figura 03, a primeira competência é localizar objetos em representações dos espaços. De acordo com a primeira linha da escala de proficiência, a cor cinza, representada no intervalo de 0 a 150, indica que os alunos que se encontram nessa faixa ainda não desenvolveram as habilidades relacionadas a essa competência. Na segunda linha, a cor representada no intervalo 150 a 200 pontos é o amarelo-claro, o que indica que os alunos cuja proficiência se encontra nessa faixa estão no início do desenvolvimento dessa competência. Na terceira linha, a cor representada no intervalo 200 a 250, é o amarelo-escuro, que sinaliza que os alunos cuja proficiência se encontra nessa faixa realizam atividades que envolvem referenciais diferentes da própria posição, como, por exemplo, localizar o objeto que está entre outros dois. Assim, a gradação de cores vai indicando um novo grau de complexidade dessa competência.

Nesse sentido, o gestor escolar e sua equipe pedagógica, ao relacionarem os domínios da escala aos intervalos de gradação de cores, poderão identificar “o nível de desenvolvimento das habilidades aferido pelo teste e o desempenho esperado pelos seus alunos nas etapas de escolaridade em que se encontram” (SADEAM, 2012, p.23). Essa pode ser uma das maneiras de interpretar a escala de proficiência. Outra maneira de interpretar a escala de proficiência é por meio dos padrões de desempenho atingidos por cada aluno.

Apresentamos no quadro 03 os padrões de desempenho do SADEAM e suas respectivas caracterizações.

**Quadro 03-Padrões de Desempenho Estudantil do SADEAM**

CARACTERIZAÇÃO	
Abaixo do Básico	
Neste Padrão de Desempenho, o aluno demonstra carência de aprendizagem do que é previsto para a sua etapa de escolaridade. Ele fica abaixo do esperado, na maioria das vezes, tanto no que diz respeito à compreensão do que é abordado, quanto na execução de tarefas e avaliações. Por isso, é necessária uma intervenção focada para que possa progredir em seu processo de aprendizagem.	
Básico	
O aluno que se encontra neste Padrão de Desempenho demonstra ter aprendido o mínimo do que é proposto para o seu ano escolar. Neste nível, ele já iniciou um processo de sistematização e domínio das habilidades consideradas básicas e essenciais ao período de escolarização em que se encontra.	
Proficiente	
Neste Padrão de Desempenho, o aluno demonstra ter adquirido um conhecimento apropriado e substancial do que é previsto para a sua etapa de escolaridade. Neste nível, ele domina um maior leque de habilidades, tanto no que diz respeito à quantidade, quanto à complexidade, as quais exigem um refinamento dos processos cognitivos nelas envolvidos.	
Avançado	
O aluno que atingiu este Padrão de Desempenho revela ter desenvolvido habilidades mais sofisticadas e demonstra ter um aprendizado superior ao que é previsto para o seu ano escolar. O desempenho desses alunos nas tarefas e avaliações propostas supera o esperado e, ao serem estimulados, podem ir além das expectativas traçadas.	

Fonte: Elaborado pela autora com base em SADEAM (2012, p.18).

Os padrões de desempenho “são categorias de cortes numéricos que agrupam os níveis da Escala de proficiência, com base nas metas educacionais estabelecidas pelo SADEAM” (SADEAM, 2012, p. 39). De acordo com o quadro 03, os padrões de desempenho são: abaixo do básico, básico, proficiente e avançado. Nesse sentido, cada um desses padrões apresenta o desenvolvimento dos alunos em um determinado intervalo na escala de proficiência, conforme especificado na figura 04.

**Figura 04-Intervalo na escala de Proficiência do SADEAM**

Etapa de Escolaridade	Abaixo do Básico	Básico	Proficiente	Avançado
5º Ano EF	até 150	150 a 200	200 a 250	acima de 250
9º Ano EF	até 225	225 a 275	275 a 325	acima de 325
3º Ano EM	até 500	500 a 600	600 a 700	acima de 700

Fonte: Padrões de desempenho do SADEAM.

De acordo com a figura 4, os padrões de desempenho de Matemática apresentam intervalos de pontuação que são diferentes para cada série avaliada. Com a análise dos Padrões de Desempenho e dos Níveis de Desempenho, é possível identificar a diferença de aprendizagem entre os alunos, ressaltando a distância existente entre aqueles que apresentam um maior grau de desenvolvimento e aqueles que apresentam menores graus de desenvolvimento nas habilidades avaliadas. Tomemos como exemplo a turma de 5º ano, em que os alunos que apresentarem proficiência até 150 são classificados em abaixo do básico, assim como aqueles que apresentarem proficiência acima de 250 estarão no padrão avançado.

Para fazer o cálculo da proficiência alcançada pelos alunos, o SADEAM utiliza a Teoria de Resposta ao Item (TRI). A TRI é uma forma de calcular a proficiência alcançada, com base em um modelo estatístico capaz de determinar um valor diferenciado para cada item que o aluno respondeu em um teste padronizado de múltipla escolha (SADEAM, 2012, p. 17). Essa teoria leva em conta três parâmetros:

- Parâmetro "A"

A capacidade de um item de discriminar, entre os alunos avaliados, aqueles que desenvolveram as habilidades avaliadas daqueles que não as desenvolveram.

- Parâmetro "B"

O grau de dificuldade dos itens: fáceis, médios ou difíceis. Os itens estão distribuídos de forma equânime entre os diferentes cadernos de testes, possibilitando a criação de diversos cadernos com o mesmo grau de dificuldade.

- Parâmetro "C"

A análise das respostas do aluno para verificar aleatoriedade nas respostas: se for constatado que ele errou muitos itens de baixo grau de dificuldade e acertou outros de grau elevado – o que é estatisticamente improvável, o modelo deduz que ele respondeu aleatoriamente às questões. (SADEAM, 2012, p. 20).

Dessa forma, especialistas das áreas avaliadas, utilizando as proficiências dos alunos e os parâmetros dos itens, interpretam o que significa pedagogicamente estar em determinadas categorias de desempenho (CAEd/UFJF, 2016). Dessa maneira, é possível relacionar as habilidades desenvolvidas com o percentual de alunos situados em cada padrão (SADEAM, 2012). De posse desses dados, o gestor escolar e sua equipe pedagógica poderão fazer análise do desempenho de seus alunos e planejarem atividades que contribuam para a melhoria da aprendizagem e, como consequência, os resultados na próxima

avaliação poderão melhorar. Assim, os resultados que chegam à escola já vêm demonstrando em qual nível os alunos se encontram. Dito isso, apresentamos, na tabela 02, os resultados de desempenho dos alunos do estado do Amazonas na disciplina de Língua Portuguesa nas últimas edições.

**Tabela 02-Desempenho em Língua Portuguesa no SADEAM - 2012 a 2015**

ENSINO FUNDAMENTAL ANOS INICIAIS- 5º ano						
Ano	Proficiência	Padrão de Desempenho	Abaixo do básico%	Básico %	Proficiente %	Avançado %
2012	184,0	Proficiente	7,8	36,2	38,8	17,2
2014	194,5	Proficiente	8,2	29,3	34,5	28,0
ENSINO FUNDAMENTAL ANOS FINAIS-9º ano						
Ano	Proficiência	Padrão de Desempenho	Abaixo do básico%	Básico %	Proficiente %	Avançado %
2012	230,6	Básico	26,1	39,1	27,9	7,0
2014	239,9	Básico	21,3	36,6	31,0	11,1
ENSINO MÉDIO- 3ª série						
Ano	Proficiência	Padrão de Desempenho	Abaixo do básico%	Básico %	Proficiente %	Avançado %
2012	475,4	Básico	43,2	34,0	18,7	4,1
2013	481,2	Básico	40,7	35,6	19,5	4,3
2014	495,7	Básico	32,0	40,2	23,2	4,6
2015	494,6	Básico	33,2	39,1	22,7	4,9

Fonte: Elaborado pela autora com base nos resultados do SADEAM (SADEAM s/d).

No que diz respeito aos resultados de desempenho em Língua Portuguesa no SADEAM, nas turmas de 5º ano do Ensino Fundamental, a tabela 02 revela um desempenho melhor, pois há maior quantidade de alunos com desempenho avançado do que no 9º ano do Ensino Fundamental e na 3ª série do Ensino Médio. O padrão de desempenho nas turmas de 5º ano foi proficiente, o que significa que os alunos adquiriram conhecimento apropriado e substancial ao que é previsto à sua etapa de escolaridade. Ressalta-se, porém, que nem todos apresentaram tal proficiência, apenas 38,8% dos alunos, em 2012, e 34,5%, em 2014. No entanto, é importante destacar que apenas 7,8%, em 2012, e 8,2%, em 2014, apresentaram desempenho abaixo do básico, ou seja, com pouco ou nenhum aprendizado. Podemos considerar que o desempenho dessa etapa de escolaridade foi bom nos anos apresentados, visto que aproximadamente 60% dos alunos estão classificados a partir do nível proficiente. As razões que podem ter contribuído para que esses dados se apresentem desse modo podem ser a formação dos professores em áreas específicas para atuar nas séries iniciais do Ensino Fundamental e a ênfase que o governo federal tem dado à alfabetização

por meio de programas como o Pacto Nacional na Idade Certa (PNAIC). Outra razão pode ser a utilização dos resultados das avaliações para melhoria da aprendizagem dos alunos.

Nas turmas de 9º ano do Ensino Fundamental e de 3ª série do Médio, os dados demonstrados na tabela 02 informam que o padrão de desempenho dos alunos na disciplina de Língua Portuguesa se manteve no básico nos dois anos em que as turmas foram avaliadas. Isso significa que os alunos aprenderam o mínimo do que é proposto para o seu ano escolar. Os resultados revelam, ainda, que apenas 27,9 %, em 2012, e 31%, em 2014, dos alunos do 9º ano do Ensino Fundamental e, respectivamente, 18,7 e 23,2 % dos alunos da 3ª série do Ensino Médio adquiriram conhecimento apropriado. Isso demonstra que é preciso avançar nessas etapas de ensino, o que pode ser feito através das diversas instâncias gestoras que, ao utilizarem melhor os dados das avaliações, podem melhorar o desempenho dos alunos em determinadas competências e habilidades. Cabe destacar que o problema da falta de formação continuada seja um fator que esteja contribuindo para esse resultado.

Na disciplina de Matemática, os dados de desempenho são ainda mais preocupantes, pois os resultados são piores que os de Língua Portuguesa, como revela a tabela 03:

**Tabela 03-Desempenho em Matemática no SADEAM - 2012 a 2015**

ENSINO FUNDAMENTAL ANOS INICIAIS- 5º ano						
Ano	Proficiência	Padrão de Desempenho	Abaixo do básico%	Básico %	Proficiente %	Avançado %
2012	197,9	Básico	15,3	39,7	31,3	13,7
2014	205,5	Proficiente	13,6	32,9	34,9	18,6
ENSINO FUNDAMENTAL ANOS FINAIS- 9º ano						
Ano	Proficiência	Padrão de Desempenho	Abaixo do básico%	Básico %	Proficiente %	Avançado %
2012	234,6	Básico	42,6	41,9	13,5	2,0
2014	233,1	Básico	45,8	36,8	14,4	3,0
ENSINO MÉDIO- 3ª série						
Ano	Proficiência	Padrão de Desempenho	Abaixo do básico%	Básico %	Proficiente %	Avançado %
2012	481,8	Abaixo do básico	63,7	26,8	8,3	1,2
2013	485,3	Abaixo do básico	64,1	26,8	7,9	1,2
2014	488,6	Abaixo do básico	62,2	28,4	7,7	1,7
2015	484,2	Abaixo do básico	61,7	28,1	8,3	2,0

Fonte: Elaborado pela autora com base nos resultados do SADEAM (SADEAM s/d).

Nos anos iniciais do Ensino Fundamental, no ano de 2012, de acordo com a tabela 03, a proficiência foi 197,9, tendo aumentado para 205,5 em 2014. Apesar de o desempenho da turma ser proficiente em 2014, o que percebemos é que apenas 18,6% dos alunos obtiveram essa média. Nos anos finais do Ensino Fundamental, nos dois anos, os dados demonstraram que os alunos aprenderam o mínimo do que é proposto para o seu ano escolar, pois o padrão de desempenho desses alunos foi básico. É no Ensino Médio que o Amazonas precisa dar mais atenção, uma vez que mais de 60% dos alunos, ao longo de dois anos, obtiveram pouco ou nenhum aprendizado na disciplina de Matemática, de acordo com a escala de proficiência. Há menos de 10% dos alunos na escala proficiente e o padrão de desempenho abaixo do básico se manteve de 2012 a 2015.

Concluimos, ressaltando a necessidade de melhoria nos resultados da rede estadual do Amazonas. Isso posto, é importante que gestores e professores considerem os dados para um diagnóstico mais preciso e, a partir daí, a equipe pedagógica poderá intervir com ações para melhoria da aprendizagem nas habilidades ainda não construídas pelos alunos identificados. É preciso ressaltar que os dados de desempenho de Língua Portuguesa e Matemática, nos anos de 2013 e 2015, de 5º e 9º anos do Ensino Fundamental, não foram apresentados em razão da não aplicação de testes.

Além da análise dos dados das avaliações externas no sentido que foi apresentado, um fator importante a ser considerado seria uma reflexão entre o que os professores detectam no cotidiano escolar a respeito daquilo que os alunos sabem, comparados com os resultados dos testes em larga escala. Agregar dados como infrequência dos alunos e seus respectivos desempenhos podem sinalizar se a escola está precisando agir mais nesse sentido ou no aluno que está presente, mas demonstra baixo desempenho. Isso são exemplos da potencialidade da análise dos dados na sinalização dos problemas nos quais a escola precisa intervir.

Assim como o MEC criou o Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB), no estado do Amazonas também foi criado um índice “similar ao IDEB, o Índice de Desenvolvimento do Estado do Amazonas (IDEAM), que vai de uma escala de 0 a 10 pontos, em que o mínimo desejado é 6 pontos” (SALES, 2014, p. 31). Para obtenção desse índice, além dos dados de proficiência

nas avaliações externas, também é necessário dados de rendimento escolar: aprovação, reprovação e evasão. Por isso, não basta que, na escola, o trabalho seja realizado no sentido de melhorar a proficiência do aluno nas avaliações externas, mas também é necessário que os dados das avaliações internas (aprovação) sejam bons e, além disso, é preciso que o abandono escolar seja minimizado. Assim, percebemos que, para melhoria dos resultados nas avaliações externas, é preciso um trabalho completo dentro do ambiente escolar.

Segundo Neubauer e Silveira (2008), nos anos 1980, a avaliação passou a ser considerado importante instrumento de apoio à reflexão pedagógica da escola e do professor. Já na segunda metade dos anos 1990, a discussão sobre o que fazer com os resultados da avaliação toma outro rumo, passando a ênfase a ser cada vez mais no uso da avaliação como instrumento de prestação de contas e responsabilização, para premiar ou punir.

No Amazonas, segundo a SEDUC, as avaliações têm se revelado um importante instrumento de prestação de contas e responsabilização, além de terem sido ferramenta de bonificação. Para isso, o governo do estado do Amazonas criou pelo decreto nº. 27.040, de 05 de outubro de 2007, o “Prêmio Escola de Valor”, cujo objetivo é incentivar educadores, alunos e servidores da rede pública do Amazonas a melhorarem os resultados da escola.

Inicialmente, a premiação foi para as escolas que alcançaram as metas definidas para o Índice de Desenvolvimento da Educação (IDEB). Na ocasião da criação do decreto, 36 escolas foram premiadas com o valor de R\$ 30.000,00 (trinta mil reais) pelo alcance da média igual ou acima de 4,0 no IDEB (AMAZONAS, 2015a). Os valores recebidos por cada escola devem ser utilizados para compra de material pedagógico e pequenos reparos de acordo com reunião realizada pela Associação de Pais e Mestres das Escolas e Comunitários<sup>9</sup> (APMC) e mediante apresentação de plano de aplicação e atas.

A partir de então, as escolas estaduais são bonificadas pelos resultados nas avaliações externas tanto do SAEB quanto do SADEAM, porém, são premiadas somente quando alcançam as metas projetadas. A tabela 04 mostra as

---

<sup>9</sup> Instituição jurídica de direito privado, com autonomia política partidária, vinculada à escola e sem fins lucrativos responsável, principalmente, pela movimentação financeira da escola, cujos representantes são escolhidos a cada dois anos, mediante uma eleição direta ou indireta (SALES,2014).

metas projetadas de 2012 a 2017. Em 2015, a meta projetada foi 5,6 no Ensino Fundamental Anos Iniciais e 5,0 no Ensino Fundamental Anos Finais e Ensino Médio.

**Tabela 04- Metas projetadas para escola ganhar o Prêmio Escola de Valor**

NÍVEIS DE ENSINO	METAS PROJETADAS					
	2012	2013	2014	2015	2016	2017
EF Anos Iniciais	5,2	5,5	5,5	5,6	5,7	5,9
EF Anos Finais	4,8	4,9	4,9	5,0	5,1	5,3
Ensino Médio	4,8	4,8	4,9	5,0	5,1	5,3

Fonte: Elaborada pela autora com base nas metas projetadas para a Educação Básica do Amazonas. Decretos nº. 31.488/2011 e nº. 35.983/ 2015.

Cabe ressaltar que as escolas desta pesquisa já foram bonificadas com o Prêmio Escola de Valor em função do resultado de suas turmas do Ensino Médio e do Ensino Fundamental, algumas pelo alcance da meta do IDEB e outras pelo Índice de Desenvolvimento de Educação do Amazonas (IDEAM).

Embora essa política de bonificação tenha intuito de motivar os profissionais educadores no desenvolvimento de práticas pedagógicas, sabemos que ela é alvo de muitas críticas e pode ter interpretações equivocadas de meritocracia e uso massivo das matrizes de referência, provocando o estreitamento do currículo escolar. Esteban (2009, p.5) afirma que “os resultados dos exames internacionais e nacionais, bem como os que se realizam no cotidiano escolar, expõem o fracasso escolar brasileiro”. O que percebemos é que, por um lado, consegue-se alcançar uma parte dos estudantes, mas, por outro, revela-se o fracasso de alunos, principalmente daqueles oriundos das camadas mais pobres que têm toda uma problemática relacionada ao contexto em que vivem.

Nesse sentido, como fora mencionado, a presente pesquisa busca responder a seguinte questão: Quais os desafios das escolas estaduais e da Coordenadoria Regional de Careiro da Várzea quanto à apropriação do uso dos resultados das avaliações externas? Assim, apresentamos o estudo de caso sobre os desafios de apropriação de resultados das avaliações externas pela Coordenadoria Regional e gestores das escolas estaduais de Careiro da Várzea, abordando as ações que a SEDUC/AM e a Coordenadoria Regional de Careiro da Várzea desenvolvem a partir dos resultados das avaliações externas. Para esse feito, realizamos pesquisa exploratória por meio de entrevista com



Coordenador Regional, apoios pedagógicos da Coordenadoria Regional e com os gestores das escolas estaduais de Careiro da Várzea/AM. Além disso, também buscamos os dados do SADEAM das escolas estaduais desse município. Nesse sentido, a próxima seção aborda as ações que a SEDUC/AM e a Coordenadoria Regional de Careiro da Várzea desenvolvem a partir dos resultados das avaliações externas.

### **1.3 A apropriação de resultados das avaliações externas**

As avaliações externas já se consolidaram como instrumento de obtenção de dados para planejamento de ações de intervenção que contribuam para a melhoria da qualidade da educação. Assim, utilizar “os resultados das avaliações é colocar os dados obtidos no alicerce da construção de novas oportunidades de ensinar todos os alunos” (MACHADO, 2012, p. 76).

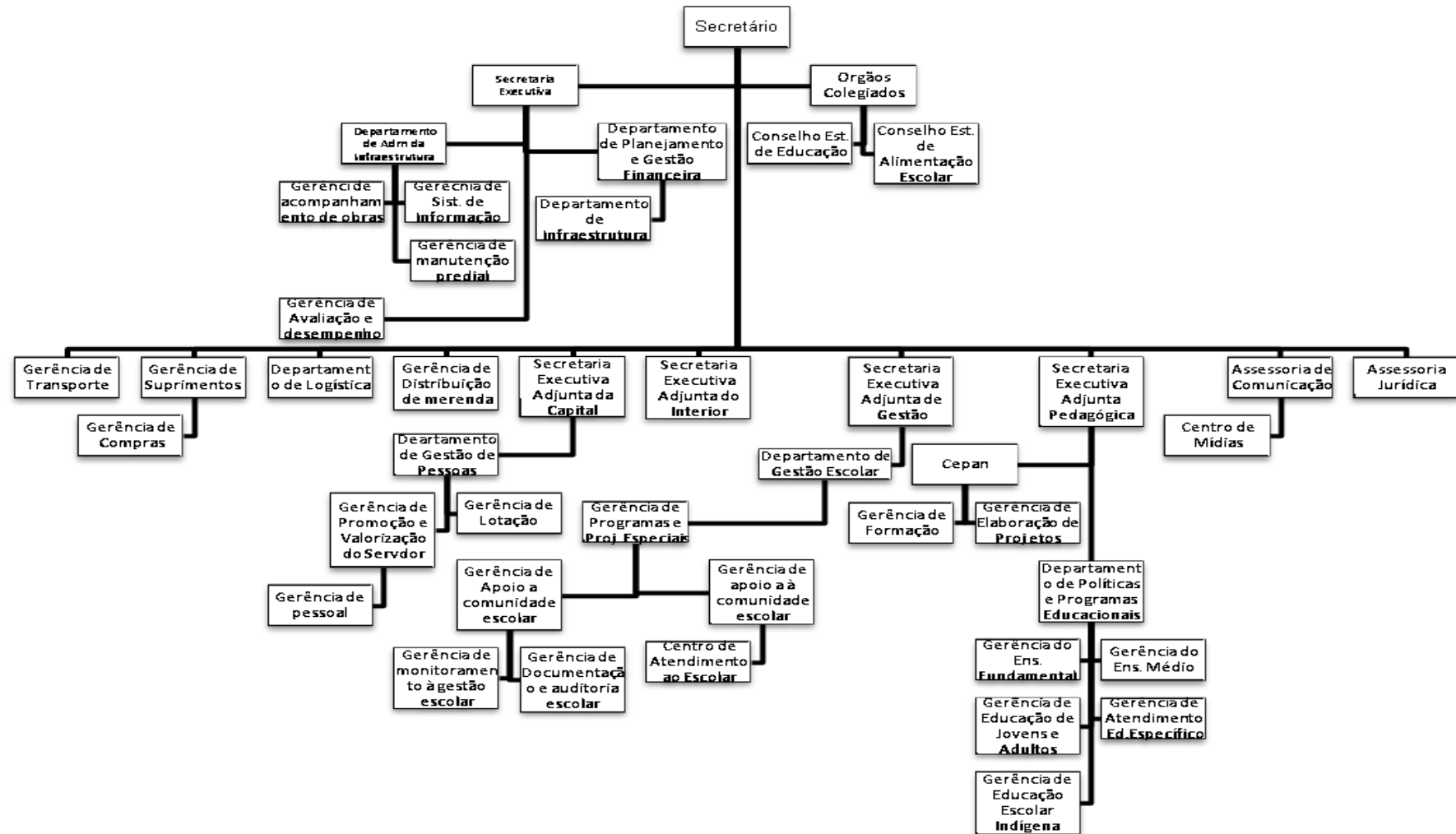
Diante da importância das avaliações externas, conforme já mencionado, há, atualmente, esforços das secretarias de educação, para que os resultados dos testes em larga escala sejam usados pelos gestores e professores das escolas, com a finalidade de que o desempenho dos alunos da rede melhore.

Assim, essa questão do que fazer com os resultados precisa ser mais considerada e amplamente discutida por todos, a fim de evitar que os dados levantados não sejam condenados ao silêncio de um arquivo morto (VIANNA, 2016). Na próxima seção, descreveremos quais ações são efetivadas pela SEDUC /AM para apropriação dos resultados do SADEAM por gestores e professores da rede estadual do Amazonas.

#### **1.3.1 Ações da SEDUC /AM para a apropriação de resultados do SADEAM**

A Secretaria de Estado da Educação e Qualidade do Ensino (SEDUC) fica localizada na capital do estado do Amazonas - Manaus. Tal secretaria é o órgão responsável por administrar todas as escolas estaduais do Amazonas, dentre elas, as de Manaus e as outras dos 61 municípios do estado. A SEDUC constituiu-se da seguinte estrutura organizacional: 1) Ouvidoria, 02) Órgãos colegiados, 03) Órgãos de assistência e assessoramento, 04) Órgãos de atividade-meio, 05) Órgãos de atividades-fim. Apresentamos na figura 05 essa estrutura organizacional mais detalhada:

Figura 05-Estrutura Organizacional da SEDUC/AM



Fonte: Elaborado pela autora com base em dados da SEDUC/AM (2015a)

A SEDUC se configura como um órgão importante no sentido de fomentação de políticas educacionais. Ela possui um gestor geral, o Secretário Estadual de Educação, atuando diretamente com a Comissão de Regulamento Disciplinar do Magistério e com o Conselho Estadual de Educação (SALES, 2014). Conforme a figura 05, ela é formada por secretarias, gerências e departamentos.

Para assessoramento das escolas localizadas no interior, a SEDUC criou a Secretaria Adjunta do Interior, responsável por “coordenar e controlar as atividades desenvolvidas nas Escolas Estaduais intermediadas pelas Coordenadorias Regionais de Ensino situadas no Interior do Estado, promovendo a execução das políticas e diretrizes voltadas à educação” (SEDUC, 2016a). A Secretaria Adjunta do Interior tem como objetivos

- Repassar as informações administrativas e pedagógicas da Seduc, referentes as ações que serão realizadas nas Coordenadorias Regionais de Ensino e nas Escolas Estaduais do Interior;
- Coletar informações de cunho pedagógico e administrativo, bem como as necessidades e dificuldades existentes nas Escolas Estaduais do Interior, facilitando o atendimento junto a Seduc/Sede;
- Encaminhar e acompanhar documentos enviados das Escolas Estaduais a Secretaria Executiva Adjunta do Interior, a fim de facilitar e acelerar os trâmites dos setores e viabilizar o atendimento;
- Avaliar a Gestão Escolar, e acompanhar o processo ensino-aprendizagem nas Escolas Estaduais, informando e divulgando os resultados dos Índices Educacionais referente ao IDEB e SADEAM;
- Acompanhar o processo de matrícula, bem como a atualização das informações e dados estatísticos on-line junto ao Sigeam. (SEDUC, 2016 b).

A SEDUC também possui supervisores que são responsáveis por acompanhar as escolas dos municípios do interior, sendo-lhes atribuída determinada quantidade de municípios a cada supervisor, diante da vastidão do Amazonas e da dificuldade de acesso (SALES, 2014). As escolas estaduais de Careiro da Várzea são supervisionadas por uma supervisora que, esporadicamente, realiza reuniões administrativas e pedagógicas com gestores, professores, alunos e funcionários.

Ainda para contribuir com o assessoramento das escolas, foram criadas, pela Lei delegada nº. 8, de 05 de julho de 2005, as coordenadorias distritais, na capital, e regionais, no interior do Amazonas. As competências das Coordenadorias Distritais e Regionais são:

coordenar, monitorar e avaliar os indicadores de desempenho pedagógico das escolas, com o estabelecimento de metas de elevação da aprovação e redução do abandono e repetência escolar; Oferecer apoio aos gestores, docentes e técnicos na construção do Painel Escolar como instrumento de gestão e na implantação de ações de programas e ações de apropriações dos Sistemas de Gestão Escolar (AMAZONAS, DIÁRIO OFICIAL, 2005).

Segundo entrevista realizada com o Coordenador Regional, a SEDUC procura orientar as coordenadorias quanto aos resultados das avaliações via Centro de Mídias<sup>10</sup>, que fica na sede da própria Secretaria, de onde as informações são repassadas pelos assessores de avaliação e pelos secretários de educação da capital e do interior. Na ocasião, os gestores são orientados a reunir os professores e equipe pedagógica para avaliarem o desempenho de seus alunos e buscarem melhoria da aprendizagem dos alunos nas habilidades ainda não adquiridas pelos alunos (COORDENADOR 1, 2016).

Ainda por meio do Centro de Mídias, a SEDUC promove formações, palestras, encontros pedagógicos e orientações necessárias sobre os descritores a todos os profissionais da escola e da Coordenadoria Regional. As informações também são enviadas por email, assim como os resultados das avaliações, para que as instituições de ensino façam análise e tracem metas de melhoria da aprendizagem (COORDENADOR 1, 2016). No entanto, segundo relato do Gestor 3, na entrevista, em relação à divulgação de resultados por meio do Centro de Mídias, seria melhor se essas ações da SEDUC fossem presenciais para melhor assimilação dos dados pelos professores (GESTOR 3, 2016).

De acordo com entrevista realizada com o Coordenador, a SEDUC também coloca à disposição, durante todo o ano, os técnicos para trabalhar os resultados das avaliações externas. Para que estes possam visitar as escolas, o Coordenador Regional declarou que envia ofício informando a necessidade do envio desses profissionais para que possam realizar oficinas sobre avaliações externas (COORDENADOR 1, 2016), pois, dentre as funções que desempenham, estão a de coordenar, monitorar e avaliar os indicadores de desempenho

---

<sup>10</sup> O Centro de Mídias é uma central de produção educativa para TV que transmite diariamente aulas ao vivo, por meio de uma TV interativa por IP, conectada a uma rede satelital por meio de VSATs bidirecionais, o que permite a interatividade entre as salas de aula. Para isso, cada sala recebeu, além da antena, um kit tecnológico, que inclui computador, webcam, microfone, telefone ip, impressora, nobreak e um televisor LCD de 42". Disponível em: <http://www.centrodemidias.am.gov.br>. Acesso em 05/08/2016.

pedagógico das escolas, com o estabelecimento de metas de elevação da aprovação e de redução do abandono e repetência escolar.

Outra ação realizada pela SEDUC é o envio de revistas de divulgação dos resultados do SADEAM. Estas são enviadas às escolas para que professores e gestores sejam informados sobre os descritores da matriz de referência avaliados, o percentual para cada descritor, os resultados por turma e o desempenho de cada educando. Entretanto, na prática, o que identificamos é que elas são pouco utilizadas. Isso porque não basta apenas enviar revistas aos professores e gestores, sendo preciso, sim, que eles sejam devidamente orientados para que as revistas sejam instrumentalizadas para o entendimento dos dados. Um dos setores responsáveis por Políticas Públicas e Programas Educacionais da SEDUC é o Departamento de Políticas Públicas e Programas Educacionais (DEPPE) ao qual

compete, entre outros fins na estrutura organizacional da Seduc, planejar, orientar, coordenar, acompanhar e supervisionar o processo de formulação e implementação das políticas para a educação básica – Ensino Fundamental e Ensino Médio: alfabetização, educação de jovens e adultos, educação em direitos humanos, educação especial, educação do campo, educação escolar indígena, educação quilombola e educação para as relações étnicas- raciais; promover ações de fortalecimento, expansão e a melhoria da qualidade da educação; contribuir para o desenvolvimento inclusivo voltado à valorização das diferenças e da diversidade, a promoção da educação inclusiva, dos direitos humanos e da sustentabilidade socioambiental visando à melhoria de políticas públicas transversais na rede estadual de ensino do Amazonas (SEDUC, 2015b)

Dentro dessa estrutura organizacional da SEDUC, o setor responsável pelas avaliações externas é a Gerência de Avaliação e Desempenho (GAD) que “coordena, orienta, trata e dissemina informações relacionadas às avaliações educacionais em larga escala” (SEDUC, 2016c). Assim, a GAD é responsável pelo

Sistema de Avaliação de Desempenho Educacional do Amazonas (Sadeam), cujo objetivo é diagnosticar o nível de aprendizagem dos alunos dos 3º, 5º, 7º e 9º ano Ensino Fundamental Regular, Finalistas dos Anos iniciais (1º ao 5º) e finais (6º ao 9º) do Ensino Fundamental da EJA, 3ªs séries do Ensino Médio regular e finalista da EJA médio, verificando os fatores intervenientes no processo ensino-aprendizagem (SEDUC, 2016 d)

A Gerência de Avaliação e Desempenho (GAD) recebe os resultados dos testes em larga escala, repassa às escolas via Centro de Mídias. Na ocasião também é sugerido que, de acordo com os resultados, as escolas planejem a

intervenção, observando quais descritores estão apresentando maior déficit e, embasados nos resultados, os planos interventores são executados.

Nesse sentido, em 2014, a SEDUC implantou, na Rede Estadual de Ensino, um projeto chamado de Sistema Permanente de Apropriação de Resultados do SADEAM (SISPAR-SADEAM). Ele foi pensado pela Assessoria de Avaliação (AssEA), “a partir do recebimento dos dados de proficiência de 2014, onde os resultados apontaram índices de proficiência em níveis abaixo do básico em matemática nas 3ª séries do Ensino Médio”(SEDUC s/d ,p.5). O objetivo principal desse projeto é

estimular a análise dos resultados do SADEAM e a tomada de decisão no âmbito das escolas envolvidas no Programa, com foco na apropriação dos resultados da avaliação externa, na melhoria do processo de ensino e da aprendizagem e, conseqüentemente na elevação das médias de proficiência da Rede Estadual de Ensino e das escolas nas disciplinas avaliadas no SADEAM (SEDUC s/d ,p. 7)

A princípio, foram atendidas apenas as escolas cujos alunos demonstraram desempenho abaixo do básico e básico, mas, segundo a SEDUC, dependendo da demanda e das solicitações, outras escolas foram atendidas. A importância do projeto se dá pelo fato de que “os dados sejam utilizados pelos atores envolvidos no processo a fim de que estes sejam capazes de compreender as implicações e a importância do trabalho com os resultados” (SEDUC s/d. p. 8). Portanto, por meio desse projeto, a SEDUC/AM tem procurado atender a escolas que precisam de melhoria nos resultados do SADEAM.

Além disso, de “forma esporádica, algumas gerências de ensino da SEDUC/AM organizam formações docentes para o tratamento dos conteúdos exigidos nas avaliações externas” (SALES, 2014, p. 34). Algumas acontecem nos municípios do interior e outras na capital. Como gestora escolar, participei de algumas dessas formações realizadas pela SEDUC nos anos de 2013 e 2014, quando da realização de encontro de gestores. Em entrevista, o gestor 3 afirmou que “a SEDUC deveria se empenhar mais em fazer formações com os professores, porque às vezes passam para o gestor e quem mais precisa é o professor” (GESTOR 03, 2016).

Em 2015, a SEDUC ofereceu formação sobre os descritores da Avaliação da Educação Básica (ANEB) para gestores e também para professores de 3ª série do Ensino Médio que ministravam as disciplinas de Língua Portuguesa e Matemática de 54 escolas do estado do Amazonas. Na época, houve uma

mobilização para que os resultados do estado do Amazonas melhorassem, pois, como sabemos, essa avaliação é amostral e esse grupo de 54 escolas participantes da prova representariam o estado como um todo.

Na próxima seção, descrevemos as escolas da Coordenadoria Regional de Careiro da Várzea, com o intuito de compreender como estão organizadas. Para construir essas descrições, utilizamos informações retiradas dos PPP das instituições, dos dados de desempenho interno das escolas, resultados do SADEAM, do INEP e do QEdU. Vale destacar que, das cinco escolas participantes deste estudo, apenas 03 possuíam Projeto Político Pedagógico. Os gestores das demais escolas afirmaram que os documentos estavam desatualizados. Outras informações sobre perfil profissional e acadêmico dos gestores, equipe pedagógica das escolas, sobre como acontece a apropriação dos resultados do SADEAM, bem como questões para contribuição do Plano de Ação Educacional (PAE) foram adquiridas por meio da entrevista semiestruturada realizada com gestores das cinco escolas em estudo. Assim, iniciamos, na próxima seção, a descrição das escolas estaduais de Careiro da Várzea, informando como elas estão organizadas no nível de Coordenadoria Regional. Para isso, apresentamos características das escolas e gestores, bem como dados do desempenho do SADEAM.

#### **1.4 As escolas da Coordenadoria Regional de Careiro da Várzea**

A Coordenadoria Regional de Careiro da Várzea funciona em um prédio alugado, localizado na Vila de Careiro da Várzea, a aproximadamente 20 km de Manaus/Amazonas. Tal órgão administrativo é responsável por coordenar, monitorar e avaliar o desempenho de seis escolas estaduais do referido município. Dentre elas, cinco estão localizadas em regiões ribeirinhas e uma na BR 319 (Manaus- Porto Velho) no km 24 (IBGE, s/d). Uma delas se situa na sede do município, mais conhecida como Vila do Careiro. Juntas, as referidas escolas atenderam a 2.400 alunos em 2014 (SIGEAM s/d). Nesta dissertação, como fora anteriormente mencionado, trabalharemos apenas com cinco escolas, dado o fato de que, recentemente, atuei como gestora de uma delas. Contudo, o Plano de Ação Educacional poderá ser utilizado em todas elas.

Apresentamos, a partir de agora, no quadro 04, uma breve descrição das características das escolas quanto à matrícula, turnos de funcionamento, séries e

quantidade de alunos em 2014. É relevante salientar que, para preservarmos a identificação das escolas, atribuímos a elas as letras (A, B, C, D e E), de acordo com sequência dos gestores entrevistados (1, 2, 3, 4 e 5). Esse quadro foi elaborado com base nos dados disponibilizados no Sistema de Gestão Integradora do Amazonas<sup>11</sup> (SIGEAM). Posteriormente, apresentamos os dados de rendimento escolar e de desempenho nas avaliações externas.

**Quadro 04- Alunos matriculados e turnos de funcionamento das escolas estaduais de Careiro da Várzea/AM**

Nome da instituição	Matrícula 2014	Séries a que atendem	Turnos de Funcionamento
Escola A	267	Ciclo: 1º ao 3º ano, II Ciclo: 4º e 5º ano, 6º ao 9º ano Mediação Tecnológica, EJA 1º segmento e Eja 1º segmento Ensino Médio e Ensino Médio Regular.	Matutino, vespertino e noturno.
Escola B	255	Educação Infantil (Anexo SEMED), I- Ciclo: 1º ao 3º ano, II Ciclo: 4º e 5º ano, 6º ao 9º ano Mediação Tecnológica e Ensino Médio Regular.	Matutino e vespertino.
Escola C	1021	I- Ciclo: 1º ao 3º ano, II Ciclo: 4º e 5º ano, 6º ao 9º ano Reg. Mediação Tecnológica, EJA 1º segmento e 2º segmento 6º ao 9º, 4º e 5º fase e EM Regular e por Mediação Tecnológica. Projeto avançar 1ª e 2ª fase.	Matutino, vespertino e noturno.
Escola D	399	Educação Infantil (Anexo SEMED), I- Ciclo: 1º ao 3º ano, II Ciclo: 4º e 5º ano, 6º ao 9º ano Mediação Tecnológica e Ensino Médio Regular.	Matutino e vespertino.
Escola E	220	Educação Infantil (Anexo SEMED), I- Ciclo: 1º ao 3º ano, II Ciclo: 4º e 5º ano, 6º ao 9º ano Mediação Tecnológica, EJA 2º segmento 4º e 5º fase e Ensino Médio Regular.	Matutino, vespertino e noturno.

Fonte: Elaborado pela autora base no SIGEAM (SIGEAM, 2015).

Conforme observamos no quadro 04, a escola que possui maior número de alunos é a que fica situada na sede do município, a Escola C. Isso também se dá por ela possuir muitas salas de aula em anexo localizadas nas escolas municipais que funcionam com turmas de Mediação Tecnológica<sup>12</sup>. Com relação aos níveis de ensino a que elas atendem, observamos que atendem ao Ensino Fundamental, Ensino Médio e Educação de Jovens e Adultos (EJA). Quatro

<sup>11</sup> Sistema desenvolvido em ambiente de grande porte, centralizado na PRODAM (mainframe) e é integrado aos demais sistemas da área escolar da SEDUC, cujo objetivo é a administração das escolas. Disponível em: <http://www.educacao.am.gov.br/servicos/sigeam/>. Acesso em: 05/08/2016.

<sup>12</sup> Mediação Tecnológica: modalidade de ensino realizada por meio de transmissão das aulas por meio do Centro de Mídias.



delas atendem a turmas de Educação Infantil da Secretaria Municipal de Educação (SEMED).

Vale destacar que as referidas escolas apenas cedem as salas de aula para as turmas de Educação Infantil, permanecendo os alunos matriculados na rede municipal de ensino. A única escola que não possui turma de Educação Infantil é a Escola C. A Escola B e a Escola D atendem somente nos turnos matutino e vespertino, as demais atendem nos três turnos.

Existe um indicador que é calculado com base nas informações fornecidas pelos alunos no preenchimento do questionário contextual da Prova Brasil. É o Indicador de Nível Socioeconômico (INSE) do INEP que possibilita, de um modo geral, situar o público atendido pela escola em determinado estado social, sendo dividido em sete níveis<sup>13</sup>, quais sejam: muito baixo, baixo, médio baixo, médio, médio alto e muito alto (INEP, 2016). Segundo o INSE, duas das escolas estaduais de Careiro da Várzea estão classificadas no nível baixo e três delas estão classificadas no nível médio baixo. Isso significa que os alunos das escolas vivem no contexto social de pessoas de baixa renda.

No interior do estado, a responsabilidade de indicar os gestores das escolas fica a cargo da Secretaria Executiva Adjunta do Interior da SEDUC/AM, por meio das Coordenadorias Regionais de Educação de todos os municípios (SALES, 2014, p. 36). Cada escola estadual possui um gestor escolar que foi escolhido e indicado pela autoridade competente, submetido a um processo seletivo que avalia os seguintes requisitos funcionais definidos no artigo no capítulo IV, artigo 140, do regimento das escolas estaduais do Amazonas, a saber,

- I. mérito;
- II. competência técnica;
- III. probidade administrativa;
- IV. liderança junto à comunidade escolar;
- V. disponibilidade de tempo integral com dedicação exclusiva à Escola, durante o período de gestão (AMAZONAS 2010, p. 42).

No entanto, no município Careiro da Várzea, segundo a entrevista realizada com os gestores, atrelados a esses critérios, para assumir a função de gestor

---

<sup>13</sup> O indicador é calculado a partir do nível de escolaridade dos pais, da renda familiar, da posse de bens e da contratação de serviços pela família dos alunos, sendo construídos com base nos questionários contextuais das avaliações: Aneb, Anresc e Enem (INEP, 2016).

escolar, ainda existem outros, como o processo de escolha por meio do currículo com apreciação do Secretário de Educação, ou seja, a escolha por indicação política. Todavia, os nomes apontados são por indicação política municipal, geralmente do Chefe do Poder Executivo, já previamente contactado com o Governador, o Secretário Geral de Educação e o Secretário de Educação do interior (SALES, 2014, p. 36). Apresentamos, no quadro 5, informações sobre formação acadêmica e tempo de gestão dos gestores das escolas estaduais de Careiro da Várzea. Ressaltamos que, para que tivessem seus respectivos nomes preservados, foram atribuídos aos gestores, números (1, 2, 3, 4 e 5).

**Quadro 05: Formação acadêmica e tempo de gestão nas escolas**

<b>Entrevistado</b>	<b>Escola</b>	<b>Formação Acadêmica</b>	<b>Tempo de Gestão na escola</b>
Gestor 01	A	Licenciado em Geografia e Especialização em Gestão Escolar.	12 anos
Gestor 02	B	Graduação em Letras e Especialização em Psicopedagogia	15 anos
Gestor 03	C	Licenciada em Geografia e Especialização em Orientação Educacional.	05 anos
Gestor 04	D	Normal Superior e Especialização em Mídias na Educação.	01 mês.
Gestor 05	E	Normal Superior, Especialização em psicopedagogia e Gestão Escolar.	06 anos.

Fonte: Elaborado pela autora com base na entrevista com os gestores das escolas estaduais de Careiro da Várzea.

Conforme informações do Quadro 5, constatamos que apenas dois gestores possuem um curso específico relacionado na área da função que atuam, que é o curso Gestão Escolar, porém este foi realizado recentemente. Os que não possuem especialização na área de Gestão Escolar possuem especialização em áreas tais como: Psicopedagogia, Orientação Educacional e em Mídias na Educação. Nesse sentido, a SEDUC tem procurado oferecer “capacitação dos gestores escolares, oferecendo-lhes cursos de mestrado, especialização e encontros coletivos para troca de informações, e formação em serviço” (SALES, 2014, p. 35). Vale destacar que não há um prazo específico para que o gestor

ocupe o cargo, por isso muitos já ocupam a função por muitos anos como, por exemplo, o gestor 2, que já está há 15 anos ocupando essa função.

Na tabela 05 apresentamos os dados de aprovação, reprovação e abandono das Escolas Estaduais de Careiro da Várzea no período de 2012 a 2015.

**Tabela 05: Dados de aprovação, reprovação e abandono das Escolas Estaduais de Careiro da Várzea no período de 2012 a 2014**

Ano	2012		2013		2014		2015	
	Qtde	%	Qtde	%	Qtde	%	Qtde	%
Aprovação	2.156	86.31%	2.160	89.70%	2.138	89.08%	2.161	89,85%
Reprovação	97	3.88%	49	2.03%	72	3.00%	56	2.33%
Deixou de Frequentar	245	9.81%	199	8.26%	190	7.92%	188	7.82%
Total	2.498	100%	2.408	100%	2.400	100%	2.405	100%

Fonte: Elaborado pela autora com base em dados do SIGEAM (2016).

Podemos observar, na Tabela 5, as taxas relativas à aprovação, reprovação e evasão nas escolas estaduais da Coordenadoria Regional de Careiro da Várzea nas turmas de todos os níveis de ensino nos anos de 2012 a 2014. A aprovação, em 2012, foi de 86,3%, enquanto que, em 2013, esse percentual aumentou para 89,7%, em 2014 baixou para 89,0% e em 2015 aumentou para 89,85%. Já a reprovação atingiu a marca de 3,8% em 2012; em 2013, foi reduzida para 2,0%; em 2014, aumentou para 3,0% e, em 2015, baixou para 2,33%, o que demonstra que a reprovação nesse período oscilou. Nesse sentido, observamos que, de 2012 para 2015, a taxa de aprovação se elevou. Já com relação à taxa de abandono, apesar de 2012 para 2014 ter caído de 9,8% para 7,1%, em 2015, voltou a crescer, tendo ido para 7,82%, ainda assim é um número alto que poderia ser melhorado. Cabe destacar que, no ano de 2012, o nível de ensino cuja porcentagem de abandono foi maior foi da EJA, 1º segmento, com 60% de abandono. Em segundo, vêm às turmas de EJA, 2º segmento, com 34,9% de abandono e, por fim, as turmas de Ensino Médio por Mediação Tecnológica<sup>14</sup> que apresentaram 22,2% de abandono (SIGEAM, 2016).

<sup>14</sup> Nesse caso é o Ensino Médio por Mediação Tecnológica em escolas da rede municipal de ensino. As aulas são transmitidas por professores em tempo real, via Centro de Mídias, porém, em cada sala de aula, há também um professor presencial.

Vale destacar que essas turmas de Ensino Médio por mediação tecnológica funcionam em escolas anexas à Escola C, localizada na sede do município. Segundo a entrevista realizada com o gestor 3, esses anexos ficam localizados em comunidades rurais e funcionam no prédio da rede municipal. Ainda segundo o gestor 3, esses alunos são oriundos da rede municipal de ensino e não vêm preparados para cursar a 1ª série do Ensino Médio, além de não estarem na faixa etária dita apropriada, o que tem contribuído para elevação da distorção idade-série na rede estadual, principalmente porque, na rede municipal, não trabalham com o ciclo (GESTOR 3, 2016). Cabe destacar aqui que, “quanto ao processo ensino aprendizagem de cada escola, os gestores citaram como maior dificuldade o baixo aproveitamento dos alunos oriundos da rede municipal” (CAREIRO DA VÁRZEA, 2013a).

As tabelas 06 e 07 apresentam os dados de desempenho no SADEAM das escolas da Coordenadoria Regional de Careiro da Várzea no período de 2012 a 2015. Cabe ressaltar que apresentaremos somente as médias de proficiência dos alunos do Ensino Fundamental anos iniciais (5º anos), dos alunos do Ensino Fundamental anos finais (9º anos) e, por fim, a dos alunos do Ensino Médio (3ª séries) nas disciplinas de Língua Portuguesa e Matemática.

**Tabela 06- Desempenho em Língua Portuguesa Coordenaria Regional de 2012 a 2015**

ENSINO FUNDAMENTAL ANOS INICIAIS -5º ano						
Edição	Proficiência	Padrão de Desempenho	Abaixo do Básico %	Básico %	Proficiente %	Avançado %
2012	194,6	Proficiente	6,9	27,7	37,6	27,7
2014	189,1	Proficiente	4,5	33,7	38,2	23,6
ENSINO FUNDAMENTAL ANOS FINAIS-9º ano						
2012	230,3	Básico	25,3	43,8	25,3	5,6
2014	229,2	Básico	26,8	40,1	24,6	8,5
ENSINO MÉDIO- 3ª série						
2012	468,9	Básico	45,4	36,8	16,4	1,3
2013	464,1	Básico	46,2	37,0	15,1	1,6
2014	468,9	Básico	41,3	42,1	15,5	1,1
2015	484,2	Básico	37,8%	41,0%	18,9%	2,4%

Fonte: Elaborado pela autora com nos resultados do SADEAM (SADEAM s/d)

No que diz respeito aos resultados de Língua Portuguesa, os dados da tabela 06 nos informam que, no período de 2012 a 2014, os alunos de 5º ano apresentaram desempenho proficiente, o que significa que a aprendizagem foi a esperada para a etapa escolar. Apesar de os resultados das turmas de 9º ano do Ensino Fundamental anos finais e das turmas de 3ª série do Ensino Médio, no mesmo período, demonstrarem que os alunos já iniciaram um processo de sistematização e de domínio das habilidades consideradas básicas e essenciais ao período de escolarização em que se encontram, é preciso melhoria no desempenho, para que não fiquem no nível abaixo do básico nas próximas avaliações. Isso demonstra que é necessária intervenção pedagógica nas habilidades ainda não adquiridas pelos alunos. Vale destacar que os resultados de Língua Portuguesa das turmas de 5º e 9º anos do Ensino Fundamental nos anos de 2013 e 2015 não são apresentados pelo fato de os alunos não terem sido avaliados nessas séries.

**Tabela 07-Desempenho em Matemática da Coordenaria Regional de Careiro da Várzea 2012 a 2014**

ENSINO FUNDAMENTAL ANOS INICIAIS - 5º ano

Edição	Proficiência	Padrão de Desempenho	Abaixo do básico %	Básico %	Proficiente %	Avançado %
2012	202,3	Proficiente	16,8	34,7	31,7	16,8
2014	194,9	Básico	14,6	46,1	30,3	9,0
ENSINO FUNDAMENTAL ANOS FINAIS - 9º ano						
2012	233,7	Básico	45,1	41,4	11,7	1,9
2014	222,6	Abaixo do básico	53,5	36,6	9,2	0,7
ENSINO MÉDIO-3ª série						
2012	478,7	Abaixo do básico	62,8	31,9	5,3	0,0
2013	479,1	Abaixo do básico	63,8	30,7	5,6	0,0
2014	471,2	Abaixo do básico	70,5	25,5	3,3	0,7
2015	489,1	Abaixo do básico	59,8	27,7	11,2	1,2

Fonte: Elaborado pela autora com nos resultados do SADEAM (SADEAM s/d)

A Tabela 07 demonstra que é preciso melhoria no desempenho dos alunos no Ensino Médio, na disciplina Matemática, uma vez que, ao longo de quatro anos, o desempenho foi abaixo do básico. Apesar de somente os alunos dos anos iniciais do Ensino Fundamental, no ano de 2012, serem proficientes,

observamos que, na Matemática, o desempenho nesse nível de ensino não se consolidou e foi para o básico em 2014. Já nas turmas de 9º ano do Ensino Fundamental, em que o desempenho fora básico em 2012, caiu para abaixo do básico em 2014, o que pode nos sugerir dificuldades na apropriação de resultados das avaliações externas. Vale destacar que os resultados de Matemática, nas turmas de 5º e 9º anos do Ensino Fundamental, nos anos de 2013 e 2015, não são apresentados porque nesses anos os alunos dessas séries não foram avaliados.

Diante dos dados de Matemática e Língua Portuguesa dos alunos do Ensino Fundamental anos iniciais (5º ano), dos alunos do Ensino Fundamental anos finais (9º ano) e, por fim, dos alunos do Ensino Médio (3ª série), constatamos serem necessárias ações que venham a melhorar o desempenho dos nossos alunos. Os níveis de ensino que possuem resultados mais insatisfatórios no SADEAM são o Ensino Fundamental anos finais (9º ano) e Ensino Médio (3ª série), principalmente na disciplina de Matemática. Portanto, é preciso compreender quais os principais entraves ou dificuldades enfrentadas pela Coordenadoria Regional de Careiro da Várzea e pelos gestores escolares na apropriação de resultados do SADEAM.

Na tabela 08 apresentamos os resultados do IDEB e as metas projetadas para a rede estadual de Careiro da Várzea no período de 2005 a 2013.

**Tabela 08- IDEB observado e metas projetadas na Rede Estadual de Careiro da Várzea**

Nível de Ensino	IDEB observado				Metas projetadas		
	2005	2007	2009	2013	2007	2009	2013
EF (Anos Iniciais)	3.4	3.7	3.9	5.0	3.4	3.8	4.5
EF (Anos Finais)	3.2	4.2	4.6	4.6	3.2	3.4	4.0

Fonte: Elaborada pela autora com base nos dados do INEP (INEP, 2016).

De acordo com dados da tabela 08, o desempenho dos alunos do Ensino Fundamental (5º e 9º anos), na prova Brasil, foi bom, tendo em vista que, na rede, as metas projetadas foram alcançadas, tendo, em alguns casos, ultrapassado a média. Na Prova Brasil, os alunos do 5º ano do Ensino Fundamental da Rede Estadual de Careiro da Várzea obtiveram média de 3,4 em 2005; 3,7 em 2007; 3,9 em 2009 e 5,0 em 2013. Já os alunos do 9º ano do Ensino Fundamental,

também na Prova Brasil, atingiram as médias: 3,2 em 2005; 4,2 em 2007; 4,6 em 2009 e 4,6 em 2013.

Destaca-se, a partir da análise dos dados, o fato de que, na Prova Brasil, os resultados de desempenho dos alunos de 5º e 9º anos do Ensino Fundamental são satisfatórios, havendo necessidade de melhoria de desempenho dos alunos no SADEAM. A partir dessa constatação, questiona-se: porventura há um tratamento diferenciado pela Coordenadoria desses dois dados obtidos? Vale destacar que as matrizes dessas duas avaliações são as mesmas e que, nos anos em que acontece a aplicação da Prova Brasil, o SADEAM não avalia essas séries.

Com os dados apresentados até aqui, já podemos constatar que existem problemas de evasão e de baixo desempenho nas avaliações do SADEAM dos alunos da rede de ensino de Careiro da Várzea. Embora a Coordenadoria possua esses problemas, o foco desta pesquisa é o baixo desempenho nas avaliações do SADEAM, no Ensino Fundamental anos iniciais (5º ano), no Ensino Fundamental anos finais (9º ano) e no Ensino Médio (3ª série), nas disciplinas de Língua Portuguesa e Matemática. Diante desses dados, é importante descrever quais ações a Coordenadoria Regional e as escolas de Careiro da Várzea têm desenvolvido para promover a melhoria do desempenho dos alunos. Assim, na próxima seção, apresentaremos as características e os dados de desempenho no SADEAM das escolas estaduais da Coordenadoria Regional de Careiro da Várzea.

#### 1.4.1 ESCOLA A

A Escola A oferece à comunidade o Ensino Fundamental de 1º ao 5º ano regular e 6º ao 9º Ensino Fundamental por mediação tecnológica<sup>15</sup> e o Ensino Médio de 1ª à 3ª série e Educação de Jovens e Adultos (EJA). A escola atendeu a, aproximadamente, 280 alunos em 2015; distribuídos no Ensino Fundamental anos iniciais (1º ao 5º ano) - 37 alunos; Ensino Fundamental anos finais (6º ao 9º

---

<sup>15</sup> Nesse caso é o ensino por Mediação Tecnológica que atende a turmas de 6º ao 9º ano do Ensino Fundamental em escolas da rede estadual de ensino. As aulas são transmitidas por professores em tempo real via Centro de Mídias, porém, em cada sala de aula, há também um professor presencial.

ano) - 105 alunos; Ensino Médio - 113 alunos e na Educação de Jovens e Adultos - 25 alunos (QEdu, 2016) nos turnos vespertino e vespertino.

Na entrevista, o Gestor 1 afirmou que um dos problemas enfrentados pela escola é a distância entre a sede do município e a Coordenadoria Regional, o que tem dificultado a comunicação entre os dois órgãos. Outros problemas citados pelo Gestor 1 são os relativos aos fenômenos naturais: a cheia e a seca, pois, durante as cheias, a escola alaga e há perda em termos de infraestrutura e de aprendizagem, uma vez que dificilmente há reposição das aulas. Já durante a seca, o problema é a dificuldade de locomoção dos alunos, pois estes deixam de utilizar o transporte escolar e andam a pé sob sol quente, o que causa desmotivação para ir à escola. Segundo o gestor 1, isso se deve, em parte, ao asseoramento<sup>16</sup> que tem ocorrido na região. Outro problema enfrentado pela escola, de acordo com o gestor 1, é a falta do transporte escolar. Como se registra falta do pagamento dos barqueiros, estes deixam de oferecer seus serviços, causando perda de aulas e prejudicando muito a aprendizagem dos alunos (GESTOR 1, 2016).

Na entrevista, perguntamos ao gestor 1, se a escola possuía uma equipe gestora e sobre como esta era formada. Ele respondeu que sua equipe era formada apenas por um apoio pedagógico no turno matutino. Afirmou, ainda, que sua equipe, de fato, era formada pelos professores, visto serem eles que, idealizado um projeto, colocam-no para se concretizar (GESTOR 1, 2016). Vale destacar que o apoio pedagógico, nesse caso, é um professor que é retirado da sala de aula somente em um dos turnos, fazendo o papel do pedagogo da escola. Cabe salientar que, nesta pesquisa, utilizamos a nomenclatura apoio pedagógico da escola e apoio pedagógico da Coordenadoria Regional, para, assim, diferenciá-los, visto que esses profissionais têm a mesma função.

Sobre como a equipe gestora de sua escola tinha acesso aos resultados das avaliações externas, o gestor 1 afirmou que, geralmente, esses dados eram divulgados pela Secretária de Educação por meio de transmissão pelo Centro de Mídias. O gestor afirmou, ainda, que esses resultados também eram enviados pela Coordenadoria Regional por meio de endereço eletrônico (GESTOR 1, 2016).

---

<sup>16</sup> O asseoramento é o aterro que prejudica porque os barcos e canoas ficam impedidos de chegar até o porto da escola.



Na tabela 09, apresentamos os dados de desempenho no SADEAM em Língua Portuguesa na Escola A no período de 2012 a 2015.

**Tabela 09-Desempenho em Língua Portuguesa na Escola A - 2012 a 2015**

ENSINO FUNDAMENTAL ANOS INICIAIS- 5º ano						
Ano	Proficiência	Padrão de Desempenho	Abaixo do básico%	Básico %	Proficiente %	Avançado %
2012	234,2	Proficiente	0,0	0,0	35,3	64,7
ENSINO FUNDAMENTAL ANOS FINAIS-9º ano						
Ano	Proficiência	Padrão de Desempenho	Abaixo do básico%	Básico %	Proficiente %	Avançado %
2012	217,9	Básico	31,7	46,3	22,0	0,0
2014	203,5	Abaixo do básico	48,3	34,5	17,2	0,0
ENSINO MÉDIO- 3ª série						
Ano	Proficiência	Padrão de Desempenho	Abaixo do básico%	Básico %	Proficiente %	Avançado %
2012	451,9	Básico	40,0	53,3	6,7	0,0
2013	461,9	Abaixo do básico	50,0	32,1	14,3	3,6
2014	515,5	Básico	22,2	37,0	37,0	3,7
2015	483,4	Básico	40,0	40,0	13,3	6,7

Fonte: Fonte: Elaborado pela autora com base nos resultados do SADEAM (SADEAM s/d).

No que diz respeito aos resultados de Língua Portuguesa, os dados da tabela 09 nos informam que, no período de 2012, a média de proficiência dos alunos de 5º ano do Ensino Fundamental, da Escola A, foi 234,2, tendo apresentado padrão de desempenho proficiente, ou seja, a aprendizagem foi a esperada para a etapa escolar. Nas turmas de 9º ano do Ensino Fundamental anos finais, a média foi de 217,9, em 2012, e nas turmas de 3ª séries do Ensino Médio, a média foi de 451,9, em 2012; 515,5, em 2014 e 483,4, em 2015. Portanto, o padrão de desempenho dessas turmas nesse período foi o básico. Isso significa que os alunos já iniciaram um processo de sistematização e de domínio das habilidades consideradas básicas e essenciais ao período de escolarização em que se encontram, porém, era preciso intervenção pedagógica, para que não ficassem no nível abaixo do básico como ocorrera em 2014 nas turmas de 9º ano do Ensino Fundamental e nas turmas de 3ª série do Ensino Médio em 2013.

Apresentamos, na tabela 10, os dados de desempenho no SADEAM na disciplina de Matemática das turmas de 5º e 9º anos do Ensino Fundamental e da 3ª série do Ensino Médio, da Escola A, no período de 2012 a 2015.

**Tabela 10 - Desempenho em Matemática na Escola A - 2012 a 2015**

ENSINO FUNDAMENTAL ANOS INICIAIS – 5º ano						
Ano	Proficiência	Padrão de Desempenho	Abaixo do básico%	Básico %	Proficiente %	Avançado %
2012	255,9	Proficiente	5,9	5,9	35,3	52,9
ENSINO FUNDAMENTAL ANOS FINAIS- 9º ano						
Ano	Proficiência	Padrão de Desempenho	Abaixo do básico%	Básico %	Proficiente %	Avançado %
2012	223,1	Básico	56,1	41,5	2,4	0,0
2014	204,2	Abaixo do básico	72,4	27,6	0,0	0,0
ENSINO MÉDIO- 3ª série						
Ano	Proficiência	Padrão de Desempenho	Abaixo do básico%	Básico %	Proficiente %	Avançado %
2012	446,0	Abaixo do básico	80,0	20,0	0,0	0,0
2013	482,3	Abaixo do básico	67,9	25,0	7,1	0,0
2014	497,7	Abaixo do básico	51,9	44,4	3,7	0,0
2015	476,1	Abaixo do básico	66,7	30,0	3,3	0,0

Fonte: Fonte: Elaborado pela autora com base nos resultados do SADEAM (SADEAM s/d).

Na disciplina de Matemática, de acordo com a Tabela 10, as turmas de 5º ano do Ensino Fundamental da Escola A só foram avaliadas no ano de 2012, demonstrando desempenho satisfatório, uma vez que a média foi 255,9 e o padrão de desempenho foi proficiente. Já nas turmas de 9º ano do Ensino Fundamental, a média, em 2012, foi de 223,1 e o padrão de desempenho foi básico. Isso significa que, embora os alunos já tenham iniciado um processo de sistematização e de domínio das habilidades consideradas básicas e essenciais ao período de escolarização em que se encontram, é preciso melhoria no desempenho, para que não ficassem no nível abaixo do básico nas próximas avaliações. Em 2014, a média das turmas de 9º ano do Ensino Fundamental foi 204,2, tendo havido piora no padrão de desempenho, que foi para abaixo do básico. Porém, é nas turmas de 3ª série do Ensino Médio que os resultados demonstram que é preciso avançar em Matemática, uma vez que, ao longo de quatro anos, o padrão de desempenho foi abaixo do básico. Isso demonstra que, caso não sejam feitas intervenções nas séries anteriores, quando os alunos chegam ao final da Educação Básica, não estão no nível proficiente, ou seja, é preciso que intervenções sejam feitas ao longo do percurso escolar.

Vale destacar que os resultados de Língua Portuguesa e Matemática das turmas de 5º ano, de 2013, 2014 e 2015, e de 9º ano do Ensino Fundamental, nos

anos de 2013 e 2015, não são apresentados porque, nesses anos, os alunos dessas séries não foram avaliados.

#### 1.4.2 A Escola B

A Escola B foi inaugurada e instalada pela prefeitura municipal no dia 15 de agosto de 1987, oferecendo apenas o Ensino Fundamental anos iniciais (1º ao 5º anos). Em 16 de janeiro de 1991, foi integrada à Rede Estadual de Educação pelo Decreto nº 13.692/91, vinculada à Secretaria de Educação e Cultura do referido Estado (LINHARES, 2009).

Atualmente, a Escola B oferece à comunidade o Ensino Fundamental de 1º ao 5º ano regular e 6º ao 9º do Ensino Fundamental por mediação tecnológica e Ensino Médio de 1ª à 3ª série. A escola atendeu a, aproximadamente, 242 alunos em 2015, distribuídos no Ensino Fundamental anos iniciais (1º ao 5º ano), 48 alunos; anos finais do Ensino Fundamental (6º ao 9º ano), 91 alunos; Ensino Médio, 103 alunos (QEdu, 2016) nos turnos matutino e vespertino.

Quando perguntado ao gestor 2 sobre como era formada sua equipe gestora, ele afirmou ter uma equipe formada por professoras lotadas como apoio pedagógico no turno matutino e vespertino. O gestor 2 afirmou, ainda, que a presidente da Associação de Pais, Mestres e Comunitários (APMC) também fazia parte da equipe gestora, estando sempre está à disposição para ajudar no que era necessário, assim como os professores (GESTOR 2, 2016). Percebe-se, na fala do gestor 2, uma certa confusão sobre o que seria uma equipe gestora.

De acordo com a gestor 2, o acesso aos resultados das avaliações externas pela sua equipe gestora era realizado por meio do site que disponibilizava os dados. Segundo o gestor, após ter acesso a esses resultados, sua equipe se reunia para verificar os descritores. Vale destacar que, ao falar sobre esse trabalho, o gestor se manifestou da seguinte forma:

a gente senta e vai trabalhar as áreas específicas que são os descritivos (dei uma mãozinha e falei descritores), é são os descritores. A gente vai lá a cada descritor e a gente vai trabalhando. Eu tenho uma professora que é de Língua Portuguesa que é muito boa com isso e ela trabalha todos os descritores com os alunos do Ensino Médio (GESTOR 2. Entrevista realizada em 31 agosto de 2016)

Apresentaremos, na tabela 11, os resultados de desempenho de Língua Portuguesa e, na tabela 12, os dados de desempenho na disciplina de

Matemática nas turmas de 5<sup>o</sup> e 9<sup>o</sup> anos do Ensino Fundamental e de 3<sup>a</sup> série do Ensino Médio da Escola B, no período de 2012 a 2015.

**Tabela 11: Desempenho em Língua Portuguesa na Escola B - 2012 a 2015**

ENSINO FUNDAMENTAL ANOS INICIAIS- 5 <sup>o</sup> ano						
Ano	Proficiência	Padrão de Desempenho	Abaixo do básico%	Básico %	Proficiente %	Avançado %
2012	171,9	Básico	10,5	47,4	26,3	0,0
2014	178,9	Proficiente	8,3	25,0	58,3	8,3
ENSINO FUNDAMENTAL ANOS FINAIS-9 <sup>o</sup> ano						
Ano	Proficiência	Padrão de Desempenho	Abaixo do básico%	Básico %	Proficiente %	Avançado %
2012	218,7	Básico	38,5	38,5	23,1	0,0
2014	210,2	Básico	41,7	50,0	8,3	0,0
ENSINO MÉDIO- 3 <sup>a</sup> série						
Ano	Proficiência	Padrão de Desempenho	Abaixo do básico%	Básico %	Proficiente %	Avançado %
2012	497,6	Básico	32,0	36,0	32,0	0,0
2013	435,0	Abaixo do básico	57,9	36,8	5,3	0,0
2014	504,4	Básico	17,4	65,2	17,4	0,0
2015	491,9	Básico	22,6	61,3	16,1	0,0

Fonte: Fonte: Elaborado pela autora com base nos resultados do SADEAM (SADEAM s/d).

Os resultados de Língua Portuguesa apresentados na tabela 11 revelam que a proficiência média dos alunos de turmas de 5<sup>o</sup> ano do Ensino Fundamental da Escola B correspondeu a 171,9 em 2012; 178,9 em 2014, o que significa que houve melhoria de desempenho nesse período, pois as turmas que estavam no padrão básico progrediram para o padrão proficiente de desempenho. Além disso, percebemos que, em 2012, apenas 26,3% dos alunos estavam no padrão proficiente. Já em 2014, esse número elevou-se para 58,3%, ou seja, mais de cinquenta por cento da turma. Ainda é importante destacar que, em 2012, 0,0% dos alunos apresentaram padrão avançado, tendo havido um avanço em 2014, quando 8,3% dos alunos demonstraram desempenho avançado.

Quanto ao desempenho dos alunos de 9<sup>o</sup> ano do Ensino Fundamental, os resultados do SADEAM revelam que houve decréscimo de proficiência, pois se registrou 218,7 em 2012 e 210,2 em 2014. O padrão de desempenho para ambos os anos foi básico, o que significa que os alunos já iniciaram um processo de sistematização e de domínio das habilidades consideradas básicas e essenciais ao período de escolarização em que se encontram, sendo preciso, todavia, melhoria no desempenho, para que não fiquem no nível abaixo do básico nas

próximas avaliações. Cabe ainda destacar que 38,5% dos alunos em 2012 e 41,7 % em 2014 demonstraram padrão de desempenho abaixo do básico e que apenas 23,1% em 2012 e 8,3% em 2014 apresentaram desempenho proficiente. No mesmo período, nenhum dos alunos tiveram desempenho avançado. Isso significa que os alunos precisam avançar, já que, nos dois anos avaliados, o desempenho de proficiência permaneceu no básico.

Nas turmas de 3ª série de Ensino Médio, os resultados de proficiência de Língua Portuguesa corresponderam a 497,6 em 2012; 435,0 em 2013; 504,4 em 2014 e 491,0 em 2015. Nessas turmas, ao longo de quatro anos consecutivos (2012, 2013, 2014 e 2015), os alunos demonstraram nenhum desempenho avançado. Em 2014 e 2015, entretanto, mais de 60% dos alunos demonstraram padrão de desempenho básico, ou seja, eles já iniciaram um processo de sistematização e de domínio das habilidades consideradas básicas e essenciais ao período de escolarização em que se encontravam, sendo preciso, todavia, melhoria no desempenho para que não ficassem no nível abaixo do básico nas próximas avaliações.

**Tabela 12 - Desempenho de Matemática na Escola B – 2012 a 2015**

ENSINO FUNDAMENTAL ANOS INICIAIS- 5º ano						
Ano	Proficiência	Padrão de Desempenho	Abaixo do básico%	Básico %	Proficiente %	Avançado %
2012	171,9	Básico	31,6	36,8	31,6	0,0
2014	182,3	Básico	16,7	58,3	25,0	0,0
ENSINO FUNDAMENTAL ANOS FINAIS-9º ano						
Ano	Proficiência	Padrão de Desempenho	Abaixo do básico%	Básico %	Proficiente %	Avançado %
2012	214,8	Abaixo do básico	69,2	30,8	0,0	0,0
2014	202,6	Abaixo do básico	83,3	12,5	4,2	0,0
ENSINO MÉDIO- 3ª série						
Ano	Proficiência	Padrão de Desempenho	Abaixo do básico%	Básico %	Proficiente %	Avançado %
2012	499,1	Abaixo do básico	52,0	48,0	0,0	0,0
2013	478,6	Abaixo do básico	57,9	42,1	0,0	0,0
2014	489,5	Abaixo do básico	52,2	43,5	4,4	0,0
2015	470,0	Abaixo do básico	64,5	29,0	6,5	0,0

Fonte: Fonte: Elaborado pela autora com base nos resultados do SADEAM (SADEAM s/d).

Os resultados do SADEAM em Matemática expressos na tabela 12 revelam que a proficiência média da escola nas turmas de 5º ano do Ensino Fundamental corresponde a 171,9 em 2012 e 182,3 em 2014. Nesse período, o

padrão de desempenho das turmas de 5º ano foi básico, o que significa que os alunos já iniciaram um processo de sistematização e de domínio das habilidades consideradas básicas e essenciais ao período de escolarização em que se encontravam, porém, seria preciso melhoria no desempenho para que não ficassem no nível abaixo do básico nas próximas avaliações. Vale destacar que, em 2012, 36,8 % obtiveram essa proficiência e, em 2014, 58,3%. Com relação aos alunos com padrão abaixo do básico nessas mesmas turmas, encontravam-se 31,6 % dos alunos, em 2012, e, em 2014, 16,7%. No padrão proficiente encontravam – se 31,6% dos alunos em 2012 e 25,0 % em 2014. Já no padrão avançado havia 0,0% dos alunos.

Os resultados de desempenho dos alunos do 9º ano do Ensino Fundamental no SADEAM, contidos na tabela 12, demonstram o quanto é preciso avançar na proficiência da disciplina de Matemática, uma vez que o padrão de desempenho alcançado pelos alunos foi o abaixo do básico. Cabe destacar que, dentre as cinco escolas pesquisadas, esta foi a única que apresentou desempenho abaixo do básico em ambos os anos em que as turmas de 9º ano foram avaliadas na disciplina de Matemática. As proficiências alcançadas nessas turmas de 9º ano do Ensino Fundamental foram, em 2012, 214,8 e, em 2014, 202,6. Cabe ainda destacar que, dos alunos avaliados, 69,25% em 2012 e 83,3 % em 2014 apresentaram essa proficiência abaixo do básico. Nesse sentido, apenas 30,8% em 2012 e 12,5% em 2014 apresentaram proficiência básica; 0,0% em 2012 e 4,2% em 2014 apresentaram desempenho proficiente e 0,0 % dos alunos tiveram desempenho avançado nos dois anos avaliados.

Quanto ao desempenho dos alunos de 3ª série do Ensino Médio da Escola B, os resultados do SADEAM mostram que os alunos também necessitam avançar, pois a proficiência média alcançada por eles correspondeu a 499,1 em 2012; 478,6 em 2013; 489,5 em 2014 e 470,0 em 2015. O padrão de desempenho alcançado ao longo de quatro anos (2012, 2013, 2014 e 2015) foi o abaixo do básico, ou seja, os alunos demonstram carência de aprendizagem do que é previsto para a sua etapa de escolaridade. Cabe ainda destacar que, nesses anos avaliados, mais de 50% dos alunos demonstraram esse padrão de desempenho. Entretanto, 48,0% em 2012; 42,1% em 2013; 43,5% em 2014 e 29% em 2015 demonstraram desempenho básico. No entanto, 0,0% em 2012 e 2013, 4,4% em 2014 e 6,5% em 2015 demonstraram desempenho proficiente.

Nesse mesmo período, 0,0% dos alunos tiveram desempenho avançado. Vale destacar que os resultados Língua Portuguesa e de Matemática das turmas de 5º e 9º anos do Ensino Fundamental, nos anos de 2013 e 2015, não são apresentados porque, nesses anos, os alunos dessas séries não foram avaliados.

#### 1.4.3 A Escola C

A Escola C oferece à comunidade o Ensino Fundamental de 1º ao 5º ano regular e 6º ao 9º do Ensino Fundamental, Projeto Avançar, e Ensino Médio de 1ª à 3ª série. A escola atendeu a, aproximadamente, 753 alunos em 2015; distribuídos no Ensino Fundamental anos iniciais (1º ao 5º ano) - 129 alunos; anos finais do (6º ao 9º ano) - 188 alunos; Ensino Médio - 392 alunos e na Educação de Jovens e Adultos - 44 alunos (QEdu, 2016) distribuídos nos turnos vespertino e noturno. De acordo com a entrevista realizada com o gestor 3, além desses alunos, a escola atende, ainda, a turmas de Ensino Médio tecnológico e regular que funcionam em escolas municipais anexas à escola. Segundo ele, neste ano de 2016, o quantitativo de alunos atendidos nessa modalidade ensino conta com, aproximadamente, 415 alunos (GESTOR 3, 2016).

A equipe gestora da Escola C, segundo a entrevista realizada com o gestor 3, é formada pela orientadora pedagógica no turno da manhã e por um apoio pedagógico no turno da tarde e pela presidente da APMC. No turno noturno, é realizado um revezamento de professores, em que cada mês um assume a orientação e faz parte do quadro de gestão (GESTOR 3, 2016).

De acordo com o gestor 3, a equipe gestora de sua escola tem acesso aos resultados das avaliações externas por meio das informações que são repassadas pela SEDUC e Coordenadoria Regional de Careiro da Várzea. Segundo ele, é realizada reunião com os professores da sede e com os docentes dos anexos regulares para que todos se apropriem desses resultados. Ainda segundo o gestor 3, também é realizada reunião com os professores do Ensino Médio por Mediação Tecnológica, ocasião em que são passados os resultados e empreendida sua análise (GESTOR 3, 2016).

Apresentamos, na tabela 13, o resultado de desempenho de Língua Portuguesa e, na tabela 14, o resultado de desempenho de Matemática do SADEAM no período de 2012 a 2015.

**Tabela 13: Desempenho de Língua Portuguesa no SADEAM na Escola C- 2012 a 2015**

ENSINO FUNDAMENTAL ANOS INICIAIS- 5º ano						
Ano	Proficiência	Padrão de Desempenho	Abaixo do básico%	Básico %	Proficiente %	Avançado %
2012	170,1	Básico	18,2	27,3	54,5	0,0
2014	196,4	Proficiente	0,0	39,3	32,1	28,6
ENSINO FUNDAMENTAL ANOS FINAIS-9º ano						
Ano	Proficiência	Padrão de Desempenho	Abaixo do básico%	Básico %	Proficiente %	Avançado %
2012	247,3	Básico	8,8	50,0	32,4	8,8
2014	253,3	Proficiente	10,3	38,5	33,3	17,9
ENSINO MÉDIO- 3ª série						
Ano	Proficiência	Padrão de Desempenho	Abaixo do básico%	Básico %	Proficiente %	Avançado %
2012	469,3	Básico	45,6	33,0	18,4	2,9
2013	474,5	Básico	39,4	40,4	19,1	1,1
2014	468,6	Básico	42,3	43,2	12,6	1,8
2015	485,9	Básico	36,8	40,2	20,7	2,3

Fonte: Fonte: Elaborado pela autora com base nos resultados do SADEAM (SADEAM s/d).

Na Escola C, os resultados em Língua Portuguesa expressos na tabela 13 demonstram que houve avanço de desempenho nas turmas de 5º e 9º anos do Ensino Fundamental, pois os alunos que estavam no padrão básico em 2012, em 2014 progrediram para o padrão proficiente. Nesse sentido, a proficiência média dos alunos de 5º ano do Ensino Fundamental correspondeu a 170,1 em 2012 e 196,4 em 2014. Já a dos alunos de 9º ano do Ensino Fundamental correspondeu a 247,3 em 2012 e a 253,3 em 2014. Cabe ainda destacar que, em 2012, nas turmas de 5º ano do Ensino Fundamental, 18,2% dos alunos ficaram no padrão de desempenho abaixo do básico; 27,3% no básico; 54,5% no proficiente e 0,0% no avançado. Ainda nas turmas de 5º ano do Ensino Fundamental, 0,0 % dos alunos ficaram abaixo do básico; 39,3% no básico; 32,1% no proficiente e 28,6 % no avançado. Nas turmas de 9º ano do Ensino Fundamental, no ano de 2012, 8,8% dos alunos apresentaram padrão de desempenho abaixo do básico; 50,0% básico; 32,4% proficiente e 8,8% avançado.

No ano de 2014, dos alunos do 9º ano do Ensino Fundamental, 10,3% apresentaram padrão de desempenho abaixo do básico; 38,5% básico; 33,3% proficiente e 17,9% avançado. De acordo com esses dados, nas turmas de 9º ano do Ensino Fundamental, nos dois anos avaliados, o desempenho foi bom, uma vez que os alunos classificados em abaixo do básico eram a minoria e



conseguiram passar para o padrão proficiente, o que não ocorreu nas demais escolas, pois elas se mantiveram no abaixo do básico ou básico na disciplina de Língua Portuguesa.

Quanto ao desempenho em Língua Portuguesa dos alunos de 3ª série do médio, os resultados do SADEAM, expressos na Tabela 13, demonstram que a proficiência foi de 469,3 em 2012; 474,5 em 2013; 468,6 em 2014 e 485,9 em 2015. O padrão de desempenho foi básico nos quatro anos avaliados (2012, 2013, 2014 e 2015), ou seja, os alunos tiveram apenas domínio das habilidades consideradas básicas e essenciais ao período de escolarização em que se encontravam. Vale destacar que, mesmo sendo classificados no nível básico, o percentual dos alunos classificados em abaixo do básico, nos quatro anos avaliados, é acima de 36%, o que consideramos um número muito alto de alunos que demonstram carência de aprendizagem do que é previsto para a sua etapa de escolaridade.

**Tabela 14: Desempenho de Matemática no SADEAM na Escola C -2012 a 2015**

ENSINO FUNDAMENTAL ANOS INICIAIS- 5º ano						
Ano	Proficiência	Padrão de Desempenho	Abaixo do básico%	Básico %	Proficiente %	Avançado %
2012	165,6	Básico	27,3	63,6	9,1	0,0
2014	196,4	Proficiente	0,0	39,3	32,1	28,6
ENSINO FUNDAMENTAL ANOS FINAIS-9º ano						
Ano	Proficiência	Padrão de Desempenho	Abaixo do básico%	Básico %	Proficiente %	Avançado %
2012	244,8	Básico	32,4	44,1	20,6	2,9
2014	240,8	Básico	33,3	46,2	20,5	0,0
ENSINO MÉDIO- 3ª série						
Ano	Proficiência	Padrão de Desempenho	Abaixo do básico%	Básico %	Proficiente %	Avançado %
2012	464,7	Abaixo do básico	69,9	28,2	1,9	0,0
2013	483,8	Abaixo do básico	59,6	35,1	5,3	0,0
2014	466,8	Abaixo do básico	76,6	17,1	5,4	0,9
2015	483,6	Abaixo do básico	62,1	25,3	11,5	1,1

Fonte: Fonte: Elaborado pela autora com base nos resultados (SADEAM s/d).

De acordo com Tabela 14, na Escola C, nas turmas de 5º ano do Ensino Fundamental, a média foi 165,6 em 2012 e 196,4 em 2014. O padrão de desempenho, que era básico em 2012, foi para o proficiente em 2014. Isso significa que os alunos demonstraram ter adquirido um conhecimento apropriado

e substancial ao que é previsto para a sua etapa de escolaridade. Nas turmas de 9º ano do Ensino Fundamental, a média, em 2012, foi de 244, 8,1 e 240,8 em 2014. O padrão de desempenho foi o básico em ambos os anos, ou seja, os alunos já iniciaram um processo de sistematização e de domínio das habilidades consideradas básicas e essenciais ao período de escolarização em que se encontravam, sendo, porém, preciso melhoria no desempenho, para que não ficassem no nível abaixo do básico nas próximas avaliações.

Contudo, é nas turmas de 3ª série do Ensino Médio que os resultados demonstram que é preciso avançar em Matemática, uma vez que, ao longo de quatro anos, o padrão de desempenho foi abaixo do básico. A média nos quatro anos avaliados (2012, 2013, 2014 e 2015) foi, respectivamente, 464,7; 483,8; 466,8 e 483,6, portanto muito baixas. Além disso, os percentuais de alunos que se encontram no nível abaixo do básico estão acima de 60%, o que é considerado um número muito alto. Isso demonstra que, quando não são feitas as intervenções nas séries anteriores, quando os alunos chegam ao final da Educação Básica, não estão no nível proficiente, daí a necessidade de que intervenções sejam feitas ao longo do percurso escolar. Vale destacar que os resultados de Língua Portuguesa e Matemática das turmas de 5º e 9º anos do Ensino Fundamental, nos anos de 2013 e 2015, não são apresentados porque, nesses anos, os alunos dessas séries não foram avaliados.

#### 1.4.4 A Escola D

A Escola D, de acordo com informações coletadas em seu Projeto Político Pedagógico, foi criada pela lei municipal nº. 001/PMCV/90, sendo inaugurada aos 25 dias de fevereiro de 1990. Em 1991, a escola foi integrada à Rede Estadual de Ensino pelo Decreto de Criação nº 13.692/91, de 16 de janeiro (PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO DA ESCOLA D, 2015).

Atualmente, a Escola D oferece à comunidade o Ensino Fundamental de 1º ao 5º ano regular e 6º ao 9º por mediação tecnológica e Ensino Médio de 1ª à 3ª série. A escola atendeu a, aproximadamente, 386 alunos em 2015, distribuídos no Ensino Fundamental anos iniciais (1º ao 5º ano) - 91 alunos; anos finais do (6º ao 9º ano) - 133 alunos; Ensino Médio - 120 alunos e na Educação de Jovens e Adultos - 42 alunos (QEdu, 2016), distribuídos nos turnos matutino e vespertino.

No que se refere à formação da equipe gestora, na entrevista, o gestor 4 afirmou ser ela formada por dois apoios pedagógicos, sendo que um atendia ao turno matutino e o outro ao turno vespertino. Ainda segundo o gestor 4, embora esses profissionais não possuíssem formação específica para atender às necessidades pedagógicas, eram muito importantes, pois, de alguma maneira, estariam dando suporte à escola (GESTOR 4, 2016).

De acordo com informações do gestor 4, o acesso aos resultados das avaliações pela sua equipe é realizado por meio do envio dos dados pela Coordenação. Segundo ele, a partir desses resultados, são feitas as intervenções (GESTOR 4, 2016).

Na tabela 15 apresentamos o resultado de desempenho no SADEAM, na disciplina de Língua Portuguesa, no período de 2012 a 2015.

**Tabela 15: Desempenho de Língua Portuguesa no Sadeam da Escola D - 2012 a 2015**

ENSINO FUNDAMENTAL ANOS INICIAIS- 5º ano						
Ano	Proficiência	Padrão de Desempenho	Abaixo do básico%	Básico %	Proficiente %	Avançado %
2012	179,7	Proficiente	6,7	40,0	40,0	13,3
2014	192,3	Proficiente	10,5	31,6	26,3	31,6
ENSINO FUNDAMENTAL ANOS FINAIS-9º ano						
Ano	Proficiência	Padrão de Desempenho	Abaixo do básico%	Básico %	Proficiente %	Avançado %
2012	219,8	Básico	33,3	50,0	6,7	10,0
2014	232,5	Básico	23,3	36,7	26,7	13,3
ENSINO MÉDIO- 3ª série						
Ano	Proficiência	Padrão de Desempenho	Abaixo do básico%	Básico %	Proficiente %	Avançado %
2012	486,3	Básico	35,7	50,0	14,3	0,0
2013	500,6	Básico	26,7	43,3	26,7	3,3
2014	471,6	Básico	28,0	56,0	16,0	0,0
2015	460,3	Básico	53,6	35,7	10,7	0,0

Fonte: Fonte: Elaborado pela autora com base nos resultados do SADEAM (SADEAM s/d).

Os resultados do SADEAM de Língua Portuguesa da Escola D, expressos na tabela 15, revelam que a proficiência média dos alunos de turmas de 5º ano do Ensino Fundamental correspondeu a 179,7 em 2012; 192,3 em 2014, com o desempenho considerado proficiente nos dois anos avaliados. Isso significa que os alunos demonstraram ter adquirido um conhecimento apropriado e substancial ao que era previsto para a sua etapa de escolaridade. No entanto, a

porcentagem de alunos no nível básico e proficiente diminuiu de 2012 para 2014. Porém, nesse mesmo período, a porcentagem de alunos do nível avançado aumentou de 2012 para 2014. Assim, em 2012, 40,0% dos alunos estavam no nível básico, em 2014, esse número caiu para 31,6%. Em 2012, 40% dos alunos estavam no nível proficiente, tendo esse número caído em 2014 para 26,3%. A porcentagem dos alunos que se encontravam no nível avançado em 2012 era de 13,3% e, em 2014, esse número aumentou para 31,6%. Já a porcentagem de alunos no nível abaixo do básico aumentou de 2012 para 2014, pois, em 2012, a porcentagem era de 6,7%, sendo que, em 2014, foi para 10,5% o número de alunos que se encontravam no padrão abaixo do básico.

Quanto ao desempenho dos alunos de 9º ano do Ensino Fundamental, os resultados do SADEAM apontam que houve melhoria de proficiência, pois correspondeu a 219,8 em 2012 e 232,5 em 2014, como o padrão de desempenho básico para ambos. Assim, os resultados assinalam que os alunos já iniciaram um processo de sistematização e de domínio das habilidades consideradas básicas e essenciais ao período de escolarização em que se encontravam. Cabe ainda destacar que a porcentagem de alunos que se encontravam nesse padrão de desempenho em 2012 era de 50%, caindo para 36,7% em 2014.

Nas turmas de 3ª série de Ensino Médio, os resultados de proficiência de Língua Portuguesa corresponderam a 486,3 em 2012; 500,6 em 2013; 471,6 em 2014 e 460,3 em 2015. Nessas turmas, ao longo de quatro anos consecutivos (2012, 2013, 2014 e 2015), o padrão de desempenho foi básico, ou seja, os alunos já iniciaram um processo de sistematização e de domínio das habilidades consideradas básicas e essenciais ao período de escolarização em que se encontravam, sendo, contudo, necessário que se promovesse uma melhoria no desempenho, para que não ficassem no nível abaixo do básico nas próximas avaliações.

Nesse sentido consideramos importante que os gestores escolares junto com a equipe pedagógica da escola organizem ações com intuito de superar as dificuldades dos alunos para que a aprendizagem dos alunos melhores e como consequência os resultados de desempenho também.

Na tabela 16, apresentamos o resultado de desempenho na disciplina de Matemática no SADEAM no período de 2012 a 2015.

**Tabela 16: Desempenho em Matemática na Escola D - 2012 a 2015**

ENSINO FUNDAMENTAL ANOS INICIAIS- 5º ano						
Ano	Proficiência	Padrão de Desempenho	Abaixo do básico%	Básico %	Proficiente %	Avançado %
2012	175,4	Básico	20,0	53,3	26,7	0,0
2014	203,8	Proficiente	31,6	26,3	15,8	26,3
ENSINO FUNDAMENTAL ANOS FINAIS-9º ano						
Ano	Proficiência	Padrão de Desempenho	Abaixo do básico%	Básico %	Proficiente %	Avançado %
2012	228,0	Básico	46,7	46,7	6,7	0,0
2014	228,7	Básico	46,7	40,0	10,0	3,3
ENSINO MÉDIO- 3ª série						
Ano	Proficiência	Padrão de Desempenho	Abaixo do básico%	Básico %	Proficiente %	Avançado %
2012	494,3	Abaixo do básico	50,0	46,4	3,6	0,0
2013	480,6	Abaixo do básico	66,7	26,7	6,7	0,0
2014	445,1	Abaixo do básico	84,0	16,0	0,0	0,0
2015	464,7	Abaixo do básico	71,4	17,9	10,7	0,0

Fonte: Fonte: Elaborado pela autora com base nos resultados do SADEAM (SADEAM s/d).

Conforme a tabela 16, o desempenho no SADEAM, das turmas de 5º ano do Ensino Fundamental, referentes aos anos de 2012 e 2014, em Matemática, corresponderam, respectivamente, às médias: 175,4 e 203,8. O padrão de desempenho, que era básico, em 2012, foi para o proficiente em 2014, ou seja, foi satisfatório para os alunos classificados nesse nível. Cabe destacar que, apesar de as turmas de 5º ano do Ensino Fundamental apresentarem desempenho satisfatório, o que percebemos pelos dados é que somente 15,8% dos alunos avaliados atingiram essa classificação em 2014, número que diminuiu de 2012 para 2014. Já o percentual de alunos avaliados em abaixo do básico, nesse mesmo ano, foi 31,6%, ou seja, quase o dobro. Os que demonstraram desempenho avançado foram 26,3%. Nesse sentido, os alunos classificados em abaixo do básico encontram-se em maior quantidade que os classificados em proficiente e em avançado. Nesse contexto, é necessário melhoria do desempenho dos alunos de 5º ano do Ensino Fundamental na disciplina de Matemática, para que a maioria venha a apresentar desempenho satisfatório.

Na disciplina de Matemática, as turmas de 9º ano do Ensino Fundamental obtiveram média de 228,0 em 2012 e de 228,7 em 2014. Portanto, consideramos que o crescimento foi insignificante. O padrão de desempenho em ambos os anos

avaliados foi básico, o que indica que os alunos aprenderam apenas o essencial para a etapa avaliada. Nesse sentido, a porcentagem de alunos classificados no nível básico em 2014 foi de 46,7% no nível abaixo do básico 46,7%. Já os alunos classificados em proficientes, em 2012, foram 6,7%; em 2014, foram 10,0% e os classificados no nível avançado foi 0,0% em 2012 e em 2014, 3,3%.

Quanto ao desempenho dos alunos de 3ª série do Ensino Médio, os resultados do SADEAM, expressos na tabela 16, assinalam que os alunos necessitam avançar, pois a proficiência média alcançada por eles correspondeu a 494,3 em 2012; 480,6 em 2013; 445,1 em 2014 e 464,7 em 2015. O padrão de desempenho alcançado ao longo de quatro anos (2012, 2013, 2014 e 2015) foi o abaixo do básico, o que significa que os alunos demonstram carência de aprendizagem do que é previsto para a sua etapa de escolaridade. Cabe ainda destacar que, nesses anos avaliados, mais de 50% dos alunos demonstraram esse padrão de desempenho. Entretanto, 46,4 % em 2012; 26,7% em 2013; 16,0% em 2014 e 17,9% demonstraram desempenho básico, o que consideramos um número muito alto de alunos que aprenderam somente habilidades básicas para a etapa escolar avaliada. Com relação ao padrão de desempenho proficiente, 3,6% em 2012; 6,7% em 2013, 0,0% em 2014 e 10,7% em 2015 dos alunos demonstraram esse desempenho. Nesses mesmos anos, 0,0% dos alunos tiveram desempenho avançado. Vale destacar que os resultados de Língua Portuguesa e de Matemática das turmas de 5º e 9º anos do Ensino Fundamental, nos anos de 2013 e 2015, não são apresentados porque, nesses anos, os alunos dessas séries não foram avaliados.

#### 1.4.5 A Escola E

A Escola E atendeu a, aproximadamente, 292 alunos em 2015, distribuídos no Ensino Fundamental anos iniciais (1º ao 5º ano) - 107 alunos; anos finais do (6º ao 9º ano) - 100 alunos; Ensino Médio - 62 alunos e na Educação de Jovens e adultos - 23 alunos nos turnos matutino, vespertino e noturno (QEdu, 2016).

De acordo com o gestor 5, a escola enfrenta problemas relacionados a dois fenômenos naturais, a saber: a seca e a enchente (GESTOR 5, 2016). Na época de seca, os barcos e as canoas não podem realizar o trajeto, dificultando a chegada dos alunos à escola. No período da enchente, o problema que a escola enfrenta está relacionado à migração de algumas famílias para locais de terra

filme, o que faz com que seus filhos fiquem ausentes da escola nesse período (PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO DA ESCOLA E).

Na entrevista, o gestor 5 afirmou que sua equipe era formada por professores, pois a SEDUC não disponibilizara apoios pedagógicos. Afirmou, ainda, que também faziam parte da equipe o secretário, o presidente da APMC, um representante de pais e um de alunos (GESTOR 5, 2016). Ainda de acordo com suas informações, a equipe gestora da Escola E tem acesso aos resultados dos resultados das avaliações externas, por meio de reuniões feitas na escola e pela Coordenação (GESTOR 5, 2016). Seguem as tabelas com os resultados obtidos pela instituição.

**Tabela 17- Desempenho de Língua Portuguesa no SADEAM na Escola E – 2012 - 2015**

ENSINO FUNDAMENTAL ANOS INICIAIS- 5º ano						
Ano	Proficiência	Padrão de Desempenho	Abaixo do básico%	Básico %	Proficiente %	Avançado %
2012	212,2	Proficiente	0,0	30,8	30,8	38,5
2014	178,8	Proficiente	5,6	33,3	50,0	11,1
ENSINO FUNDAMENTAL ANOS FINAIS-9º ano						
Ano	Proficiência	Padrão de Desempenho	Abaixo do básico%	Básico %	Proficiente %	Avançado %
2012	243,0	Básico	15,4	30,8	53,8	0,0
2014	241,2	Básico	0,0	50,0	50,0	0,0
ENSINO MÉDIO- 3ª série						
Ano	Proficiência	Padrão de Desempenho	Abaixo do básico%	Básico %	Proficiente %	Avançado %
2014	487,9	Básico	40,0	20,0	40,0	0,0
2015	526,3	Básico	18,2	45,5	27,3	9,1

Fonte: Fonte: Elaborado pela autora com base nos resultados do SADEAM (SADEAM s/d).

No que diz respeito aos resultados do SADEAM de Língua Portuguesa, os dados expressos na tabela 17 demonstram que a média de proficiência dos alunos de 5º ano do Ensino Fundamental da Escola E em 2012 foi 212,2 e 178,8 em 2014, com o padrão de desempenho proficiente, ou seja, a aprendizagem foi a esperada para a etapa escolar.

Nas turmas de 9º ano do Ensino Fundamental anos finais, a média foi de 243,0 em 2012 e 241,2 em 2014. Já nas turmas de 3ª série do Ensino Médio, a proficiência foi 487,9 em 2014 e 526,3 em 2015. Portanto, o padrão de desempenho dessas turmas nesse período foi o básico. Isso significa que, a despeito de os alunos já terem iniciado um processo de sistematização e de

domínio das habilidades consideradas básicas e essenciais ao período de escolarização em que se encontravam, faziam-se necessárias atividades de melhoria do desempenho.

Na tabela 18, apresentamos os dados de desempenho no SADEAM dos alunos da Escola E, na disciplina de Matemática, em 2012 e 2014, e de 3ª séries do Ensino Médio em 2014 e 2015.

**Tabela 18- Desempenho de Matemática no SADEAM na Escola E – 2012 - 2015**

ENSINO FUNDAMENTAL ANOS INICIAIS- 5º ano						
Ano	Proficiência	Padrão de Desempenho	Abaixo do básico%	Básico %	Proficiente %	Avançado %
2012	218,7	Proficiente	0,0	38,8	46,2	15,4
2014	177,0	Básico	22,2	55,6	22,2	0,0
ENSINO FUNDAMENTAL ANOS FINAIS-9º ano						
Ano	Proficiência	Padrão de Desempenho	Abaixo do básico%	Básico %	Proficiente %	Avançado %
2012	237,1	Básico	46,2	23,1	30,8	0,0
2014	224,2	Abaixo do básico	33,3	66,7	0,0	0,0
ENSINO MÉDIO- 3ª série						
Ano	Proficiência	Padrão de Desempenho	Abaixo do básico%	Básico %	Proficiente %	Avançado %
2014	475,9	Abaixo do básico	60,0	40,0	0,0	0,0
2015	563,1	Básico	18,2	54,5	27,3	0,0

Fonte: Fonte: Elaborado pela autora com base nos resultados do SADEAM (SADEAM s/d).

De acordo com a tabela 18, os resultados no SADEAM dos alunos de 5º ano do Ensino Fundamental da Escola E, na disciplina de Matemática, apresentaram a média de proficiência 218,7 em 2012 e de 177,0 em 2014, o que significa que houve decréscimo. Assim, em 2012, o padrão de desempenho dos alunos de 5º ano do Ensino Fundamental era proficiente e foi para o básico em 2014. Os resultados indicam que os alunos já iniciaram um processo de sistematização e de domínio das habilidades consideradas básicas e essenciais ao período de escolarização em que se encontravam, mas ainda era preciso que fossem planejadas atividades de melhoria do desempenho.

Nas turmas de 9º ano do Ensino Fundamental, a média piorou de 2012 para 2014, uma vez que, nesses dois anos avaliados (2012 e 2014), as médias foram respectivamente 237,1 e 224 2. O padrão de desempenho, que estava no



básico, foi para o abaixo do básico, demonstrando, assim, a necessidade de melhoria de desempenho desses alunos, uma vez que os alunos que apresentam esse padrão de desempenho não adquiriram aprendizagem satisfatória para a etapa de escolaridade em que se encontram.

Já nas turmas de 3ª séries do Ensino Médio, os resultados expressos na tabela 18 demonstram que, de 2014 para 2015, houve melhoria, pois a média nos dois anos avaliados (2014 e 2015) foi, respectivamente, 475,9 e 563,1. Além disso, o percentual de 60% de alunos que estavam abaixo do básico em 2014 diminuiu para 18,2% em 2015. Por outro lado, o número de alunos que estavam no nível básico aumentou nesses dois anos, assim como o número de alunos classificados em proficiente também aumentou de 2014 para 2015. Já o percentual de alunos classificados em avançado foi o mesmo para os dois anos, a saber, nenhum. Vale destacar que os resultados de 5º e 9º anos do Ensino Fundamental, nos anos de 2013 e 2015, e o de 3ª série do Ensino Médio, nos anos de 2012 e 2013, na disciplina de Língua Portuguesa e Matemática, não estão apresentados pelo fato de, nesses anos, os alunos não terem sido avaliados.

Com essas informações, terminamos a apresentação das escolas estaduais de Careiro da Várzea. Por meio dela, constatamos que a rede de ensino apresenta diversos problemas, tais como: o baixo desempenho dos alunos nas avaliações do SADEAM, principalmente na disciplina de Matemática nas turmas de 3ª série do Ensino Médio, o alto índice de evasão e a falta de profissionais técnico-pedagógicos nas escolas. Embora a rede estadual tenha apresentado tais dificuldades, o foco desta pesquisa se dará somente no enfoque do baixo desempenho dos alunos no SADEAM.

A presente seção teve como objetivo descrever as escolas selecionadas pela pesquisa, buscando apresentar as características de tais unidades escolares a partir de critérios como: desempenho no SADEAM, descrição da equipe pedagógica e acesso aos resultados do SADEAM. Na próxima seção, serão detalhadas as ações efetivadas pela Coordenadoria de Careiro da Várzea no que se refere à forma como é realizada a apropriação de resultados.

### **1.5 Ações da Coordenadoria Regional de Careiro da Várzea no âmbito da apropriação de resultados do SADEAM**

A presente seção tem como propósito descrever as ações realizadas pela Coordenadoria Regional de Careiro da Várzea para promover a apropriação de resultados das avaliações externas nas escolas que estão sob sua jurisdição. Com intuito de conhecer as ações desenvolvidas pela Coordenadoria Regional de Careiro da Várzea, realizamos entrevista semiestruturada com o Coordenador Regional. Com esse instrumento de pesquisa, procuramos saber informações sobre o perfil profissional e acadêmico do Coordenador Regional e de sua equipe e as estratégias de apropriação de resultados das avaliações do SADEAM desenvolvidas pela Coordenadoria Regional.

O Coordenador Regional assumiu a referida função em julho de 2013, por meio de uma seleção, da qual várias pessoas participaram que se constituiu como uma entrevista realizada por uma equipe da SEDUC que esteve no município. Ele é formado em Licenciatura em Matemática e pós-graduado em Psicopedagogia. Possui aproximadamente trinta e um anos de experiência no magistério e, na ocasião da entrevista, dois anos e onze meses de atuação como Coordenador Regional das Escolas Estaduais de Careiro da Várzea, função na qual deve:

coordenar, monitorar e avaliar os indicadores de desempenho das Escolas com o estabelecimento de metas de elevação da aprovação e redução do abandono e repetência escolar, oferecer apoio aos gestores, docente e técnicos na construção do Painel Escolar como instrumento de gestão (DIÁRIO/AM, 2005)

Na entrevista, foi perguntado ao Coordenador se havia profissionais que o auxiliavam no planejamento das ações a serem realizadas nas escolas e quais as atribuições deles. Ele afirmou que havia uma equipe composta de sete pessoas que o auxiliavam, mas que, dentre esses profissionais, somente duas possuíam funções específicas, que seriam as de Coordenadora do PNAIC<sup>17</sup> e de Coordenadora da Mediação Tecnológica<sup>18</sup>. Os demais profissionais possuíam

---

<sup>17</sup> Formadora dos professores alfabetizadores do programa Pacto Nacional da Alfabetização na Idade Certa. Recebe um curso específico com carga horária anual de 200 horas, ministrado por uma universidade pública. Disponível em: <http://pacto.mec.gov.br>. Acesso em: 05/08/2016.

<sup>18</sup> Pessoa responsável por coordenar as escolas que possuem ensino por Mediação Tecnológica.

atribuições de apoio pedagógico<sup>19</sup>, porém, entre eles, um trabalha com o projeto de Educação Física e outra trabalha com os demais projetos da Coordenadoria, atuando mais diretamente com as questões pedagógicas.

Para entendermos a dinâmica da organização das pessoas que auxiliam o Coordenador nas ações da Coordenadoria Regional, elaboramos o quadro 06 com informações sobre o perfil profissional. Vale destacar que entrevistamos apenas cinco profissionais, pois um deles não quis participar da entrevista e outro tinha entrado em processo de aposentadoria.

**Quadro 06 - Membros da Equipe Pedagógica que auxiliam nas ações desenvolvidas na Coordenadoria Regional de Careiro da Várzea**

Sujeito	Formação/ Graduação ou Especialização	Função que ocupa na Coordenadoria	Tempo nessa função	Tempo de atuação no magistério	Participou de formação para exercer o cargo que ocupa
Apoio Pedagógico 01	Graduado em Normal Superior/ Especialização em Gestão Escolar	Trabalha com projetos envolvendo o esporte no intuito de diminuir a evasão.	02 anos	26 anos	Não.
Apoio Pedagógico 02	Graduado em Normal Superior e Matemática.	Auxiliar de chefe de setor pessoal	1 ano e 6 meses	20 anos	Treinamento para organizar processos de aposentadoria.
Apoio Pedagógico 03	Graduada em Pedagogia	Apoio Pedagógico	1 ano e sete meses	25 anos	Não.
Apoio Pedagógico 04	Pedagogia /Especialização em Mídias na Educação, Língua Portuguesa /Literatura e Gestão escolar	Coordenadora do Programa Pacto Nacional na Idade Certa.	2 anos e 11 meses	29 anos	Sim.
Apoio Pedagógico 05	Graduação em Geografia Especialização em Gestão escolar	Coordenadora da Mediação Tecnológica, Técnica do SIGEAM, Auxiliar do Educacenso .	03 anos	23 anos	Treinamento para trabalhar com o Educacenso.

Fonte: Elaborada pela autora com base na entrevista com o Coordenador Regional de Careiro da Várzea (2016).

<sup>19</sup> Profissional que atua nas escolas quando da ausência de pedagogo. Possui as mesmas atribuições de um pedagogo.

O Quadro 6 demonstra que os apoios pedagógicos entrevistados possuem graduação em áreas distintas e têm mais de 20 anos de experiência na área educacional. Dentre esses profissionais, de acordo com o Coordenador 1, apenas dois deles possuem formação em Pedagogia, enquanto que os demais possuem formações em outras áreas, tais como Matemática e Educação Física (COORDENADOR 1, 2016). Além disso, os apoios pedagógicos não receberam formação para atuar na função de apoio pedagógico, sendo que alguns deles participaram de formações para desenvolver outras funções, tais como auxiliar de aposentadoria e do educacenso. Vale destacar que um dos apoios pedagógicos possui a função de Coordenador do Pacto Nacional pela Alfabetização na Idade Certa (PNAIC), tendo recebido, portanto, formação para atuar na referida função.

Na entrevista realizada com os apoios pedagógicos, perguntamos a respeito da função que exercem na Coordenadoria Regional. O apoio pedagógico 1 disse que trabalhava com projetos envolvendo o esporte no intuito de diminuir a evasão (APOIO PEDAGÓGICO 1, 2016). O apoio 2 afirmou que, embora tivesse a função de apoio pedagógico, estaria, na ocasião, auxiliando a chefe de setor pessoal nos processos de aposentadoria (APOIO PEDAGÓGICO 2, 2016). O apoio pedagógico 3 afirmou que exercia a função de apoio pedagógico (APOIO PEDAGÓGICO 3, 2016). Já o apoio pedagógico 4 disse que atualmente estava na função de coordenadora das escolas estaduais de Careiro da Várzea e que, anteriormente, trabalhara como coordenadora do Pacto Nacional pela Alfabetização na Idade Certa (APOIO PEDAGÓGICO 4, 2016). Por fim, o apoio pedagógico 5 afirmou que exercia a função de Coordenadora da Mediação Tecnológica, de técnica do Sistema Integrado (SIGEAM), auxiliava com o Educacenso e no mais que fosse necessário na Coordenadoria (APOIO PEDAGÓGICO 5, 2016). Assim, constatamos que apenas um desses apoios pedagógicos exercia, de fato, a função de apoio pedagógico, os demais estariam com desvio de função. Nesse sentido, o que percebemos é que a Coordenadoria Regional das escolas estaduais de Careiro da Várzea não possui técnicos pedagógicos suficientes para atender às escolas.

De acordo como regimento interno das escolas estaduais do Amazonas, o apoio pedagógico faz parte do órgão funcional da área pedagógica da escola, competindo-lhe: a) coordenar todas as atividades do corpo docente e discente da Escola; b) orientar, supervisionar e avaliar os projetos educacionais e os

resultados obtidos no processo ensino-aprendizagem (AMAZONAS, 2010). Entretanto, não há determinação de quantos profissionais apoios pedagógicos são necessários por escola ou por quantidade de alunos no referido documento.

Quando perguntamos aos apoios pedagógicos sobre as ações que realizam nas escolas em que visitam no que se refere à divulgação e à apropriação dos dados do SADEAM, o apoio pedagógico 1 discorreu sobre as ações na escola como professor e como responsável por projetos na área de Educação Física (APOIO PEDAGÓGICO 1). O apoio 2 afirmou que não visitava as escolas (APOIO PEDAGÓGICO 2, 2016). Já a apoio pedagógico 3 disse que realizava visitas técnicas nas escolas, conversava com cada professor, observava o diário, o planejamento, procurando conhecer de que forma estariam trabalhando o SADEAM (APOIO PEDAGÓGICO 3, 2016). Já o apoio 4 falou que, como Coordenadora do PNAIC, sempre levava os resultados e realizava reuniões com os professores das escolas, assim também como solicitava o plano de intervenção de acordo com os descritores (APOIO PEDAGÓGICO 4, 2016). Já a apoio pedagógico 5 afirmou ser responsável pelo ensino por mediação tecnológica, realizando ações de orientação aos professores e alunos sobre o papel deles (APOIO PEDAGÓGICO 5, 2016). Nesse sentido, percebemos que a maioria desses profissionais não está atuando especificamente na função de apoio pedagógico. De acordo com o regimento interno das escolas estaduais, o profissional apoio pedagógico possui competências importantes, quais sejam: orientação, supervisão e avaliação de projetos educacionais e resultados das escolas.

Assim, como fora mencionado, na Coordenadoria, existe somente um profissional que exerce, de fato, a função de apoio pedagógico. De acordo com a entrevista realizada com o Coordenador Regional, a esse profissional foi delegada, em 2015, a atribuição de fazer o acompanhamento das escolas no que se refere à apropriação dos dados das avaliações externas (COORDENADOR 1, 2016).

Sobre a forma como trabalha os resultados do SADEAM, o Coordenador Regional afirmou, na entrevista, que, após o recebimento dos resultados do SADEAM, realiza reunião com sua equipe pedagógica e faz o levantamento dos descritores em que os alunos tiveram dificuldades, traçando, a partir deles, as metas para a melhoria do desempenho para as escolas. Posteriormente, reúne-se

com todos os gestores das escolas estaduais para repassar as informações aos gestores e, junto com eles, também traçar metas de melhoria da aprendizagem dos alunos (COORDENADOR 1, 2016).

Quanto às ações realizadas nas escolas para a melhoria dos resultados do SADEAM, o Coordenador informou que, junto com sua equipe pedagógica, gestores e professores as planejam no início do ano letivo. Dentre as ações que são planejadas, estaria a de verificação dos descritores em que os alunos estariam apresentando maior dificuldade. Para isso, a equipe pedagógica da Coordenadoria Regional se desloca para as escolas onde são realizadas palestras sobre como trabalhar esses descritores e sobre qual o melhor caminho para melhorar os resultados das avaliações externas (COORDENADOR, 2016).

De acordo com o Coordenador 1, outra ação realizada pela Coordenadoria Regional é a solicitação de técnicos, por meio de ofício ao Secretário de Educação, para realização de oficinas nas escolas e na Coordenadoria. Uma das solicitações feitas pela Coordenadoria à SEDUC, no ano de 2015, é que esta enviasse técnicos para o município para palestrar sobre os descritores e orientar a equipe pedagógica. (COORDENADOR 1, 2016).

Quanto a como a Coordenadoria Regional se organiza após o recebimento dos dados da Prova Brasil, no intuito de gerenciar esses dados para repassar às escolas, o apoio pedagógico 1 afirmou que existe uma equipe especializada para receber e enviar os resultados das avaliações para a escola. Cita o nome de uma das pessoas que atua como apoio pedagógico, enfatizando sua dedicação ao seu trabalho (APOIO PEDAGÓGICO, 1).

As entrevistas demonstraram que a equipe pedagógica da Coordenadoria não recebeu formação para atuar nessa função. O apoio pedagógico 2 afirmou que o coordenador passa os dados das avaliações externas para a pedagoga<sup>20</sup> da Coordenadoria que faz a tabulação deles para sensibilizar as escola (APOIO PEDAGÓGICO 2). Já a apoio pedagógico 3 afirmou que

faz uma filtragem dos resultados de todas as escolas que pertencem à Coordenadoria de Careiro da Várzea e os coloca em uma planilha. Posteriormente, faz a comparação com os dados dos outros anos, com o intuito de verificar qual o é o padrão de desempenho que as escolas atingiram. Segundo ela, as escolas avançaram, pois tinham turmas de escolas que estavam abaixo do básico e foram para o básico, mas o

---

<sup>20</sup> Na coordenadoria só existem apoios pedagógicos, mas tanto os gestores como os apoios pedagógicos nomeiam um dos apoios como “Pedagoga da Coordenadoria”.

básico não é onde desejam, mas a vontade é que as escolas atinjam o padrão proficiente. Com essa tabulação dos dados em mãos, os gestores são convidados à reunião pelo Coordenador Regional para demonstração dos resultados. Além disso, ela também falou que procura trabalhar a parte de reflexão baseada nos resultados das escolas apresentados (APOIO PEDAGÓGICO, 3 Entrevista realizada em 25 de agosto de 2016)

Diante da declaração do apoio pedagógico 3, podemos enfatizar que ela afirma que as escolas da rede estadual de Careiro da Várzea avançaram. De acordo com os dados de desempenho do SADEAM, realmente houve uma melhoria dos dados, no entanto, a Coordenadoria não possui ações sistematizadas para que esses resultados se mantenham ou melhorem ainda mais.

Ainda com relação à forma como a Coordenadoria se organiza após o recebimento dos dados da Prova Brasil, no intuito de gerenciar esses dados para repassar às escolas, a apoio pedagógico 4 falou que é realizado um trabalho de análise por escola, sendo verificado onde houve avanço ou regresso. As apoios pedagógicos 4 e 5 citaram como ação da Coordenadoria a reunião com os gestores em que são apresentados os resultados. Além dessas ações, o apoio pedagógico 4 destacou que

A Coordenadoria faz um trabalho junto com a pedagoga. É feito uma análise por escola e é verificado onde houve avanço ou regresso. Então trazemos os gestores a Coordenadoria para reunião. De acordo com esses resultados a coordenadoria faz um trabalho e ela faz oficinas. Também vai às escola no início do ano e trabalha descritor, avaliação, planejamento e levamos para os professores os resultados que obtivemos em cada escola para eles vejam onde precisa melhorar, qual descritor que houve mais dificuldades. Nós nos preocupamos muito com isso, por isso procuramos ligar para os gestores e acompanhar de perto os problemas detectados para melhoria (APOIO PEDAGÓGICO 4. Entrevista realizada em 31 de agosto de 2016)

Com relação às visitas realizadas pela equipe pedagógica, elas foram citadas por quatro dos cinco gestores entrevistados. No entanto, de acordo com os gestores, parece que a Coordenadoria Regional não realiza uma ação sistematizada para a melhoria dos resultados, pois, segundo os gestores 2 e 5, nas suas escolas, não foi feito um trabalho de apropriação dos resultados de avaliação, mas de divulgação dos resultados (GESTOR 2, 5). Já os gestores 1 e 4 afirmaram que, além da divulgação dos dados, foi também informado quais descritores deveriam fazer intervenção para melhorar (GESTOR 1,4). Por outro lado, os gestores 1 e 4 afirmaram não haver uma ação mais efetiva na escola.

Segundo eles, essa ação existiria somente do ponto de vista formal, cobrando-se e falando-se da necessidade de haver o acompanhamento dos resultados das avaliações externas (GESTOR 1 e 4).

Vale destacar que a apoio pedagógico 3 afirmou que as visitas são realizadas somente quando o Coordenador vai às escolas, devido às dificuldades de logística que a Coordenadoria enfrenta (APOIO PEGAGOGICO 3). Nesse sentido, entendemos que, se não há visitas periódicas nas escolas, não há, de fato, uma ação sistematizada, tampouco um acompanhamento por parte da Coordenadoria no que se refere à apropriação de resultados do SADEAM a fim de melhorar o desempenho dos alunos.

O Coordenador destacou, na entrevista, que outra ação realizada pela Coordenadoria Regional era a solicitação de técnicos, por meio de ofício ao Secretário de Educação, para realização de oficinas nas escolas e na Coordenadoria. Uma das solicitações feitas pela Coordenadoria à SEDUC, no ano de 2015, é que esta enviasse técnicos para o município para palestrar sobre os descritores e orientar a equipe pedagógica (COORDENADOR 1, 2016). O Gestor 1 confirmou, na entrevista, que eles têm requisitado da SEDUC profissionais para ministrar cursos (GESTOR 1,2016), porém essas solicitações, de acordo com informações da Coordenadoria, nem sempre são atendidas pela SEDUC.

Quanto ao monitoramento das ações desenvolvidas nas escolas, no que se refere ao acompanhamento dos resultados do SADEAM, o Coordenador declarou que as monitora, durante o ano todo, antes e após os resultados das avaliações externas, não deixando, entretanto, claro como é realizado esse monitoramento (COORDENADOR 1, 2016).

Durante a entrevista, perguntamos aos gestores sobre como acontece o monitoramento por parte da coordenadoria em relação aos resultados do SADEM e quais ações eram efetivadas por esse órgão. Obtivemos as seguintes respostas:

Diante da apropriação dos resultados, a Coordenação tem realizado um trabalho nesses últimos anos bem legal. Eles têm nos reunido em oficinas e os técnicos, os pedagogos, a equipe tem trabalhado muito bem, tem enfatizado os descritores que estão fracos, que apresentaram problemas. Isso tem sido feito não só na coordenadoria, mas também nas escolas. Nós nos reunimos em grupos de escolas e esse trabalho



tem dado resultado que está sendo bem monitorado e trabalhado pela coordenação (Gestor 1. Entrevista realizada em 31 agosto de 2016)

Na verdade nem chamo isso de monitoramento. É assim: vem uma equipe da Coordenadoria aqui na escola e fazem palestras com os alunos e tem as oficinas. Não sei se a gente pode chamar isso de monitoramento, mas eles trazem os dados e por meio deles fazem as oficinas junto com a gente pra que o aluno fique por dentro do que está acontecendo, do que ele precisa, porque que nós já enfrentamos muitas barreiras com aluno, até mesmo por falta de informação, pois tivemos problemas com alunos dizendo que não iam fazer prova do SADEAM no dia que a pessoa viesse aplicar e eles iam fazer o boicote e não ia aparecer um aluno pra fazer a prova. E já aconteceu também, mas não foi agora, já faz um bom tempo, mas consegui contornar. (Gestor 2. Entrevista realizada em 31 agosto de 2016)

O sistema de monitoramento que eles usam aqui, na Escola C, é a conversa individual com os professores para ver como está o planejamento, se está de acordo com os descritores ou não. As ações que eles têm efetivado são oficinas e formações. Também foi feito o levantamento diagnóstico tanto relacionado ao professor, quanto aos alunos, mas ainda não foi repassado o resultado desse diagnóstico (Gestor 3. Entrevista realizada em 31 agosto de 2016)

Quanto à parte de acompanhamento pela Coordenadoria. Ela já esteve na nossa escola esse ano, tratando sobre essa avaliação externa, e o que nós fazemos hoje de intervenção, acabamos acatando a ideia da professora que é a Pedagoga da Coordenação e que nos orientou como deveríamos proceder para apropriação desses resultados. Ela nos orientou que criássemos esses momentos de intervenção. Então foi essa soma da ideia dela com as que surgiram também entre os professores e a área pedagógica da escola. A mais efetiva na sala, na escola não existe. Ela existe do ponto de vista formal de cobrar, de acompanhar, de dizer que é necessário esse acompanhamento, isso existe, mas dizer assim que fizeram a intervenção e foi feito esse acompanhamento mais próximo, por exemplo, com gráficos pra verificar se houve melhoria ou avanço do nosso resultado da escola que nós fazemos, por que nós temos os simulados também que é uma forma de acompanhamento. A Coordenadoria não tem essa presença na sala de aula. Ela se apropria sim, porque ela cobra, da importância. (Gestor 4. Entrevista realizada em 08 de setembro de 2016)

A Coordenadoria recebe os resultados, repassam para a escola e realizam reunião (Gestor 5. Entrevista realizada em 08 d setembro de 2016)

De acordo com a fala dos gestores, percebemos que a Coordenadoria tem realizado ações no sentido de apropriação dos resultados do SADEAM. Dentre as ações citadas pelos gestores, está a divulgação dos dados para as escolas por meio de oficinas e de visitas às escolas para trabalhar os descritores. Outras ações também citadas pelos gestores são as cobranças por melhoria de resultados. Nesse sentido, percebemos, pela fala dos gestores, que algumas ações foram realizadas com o objetivo de trabalhar os resultados, mas estas parecem ter acontecido recentemente. Além disso, como fora mencionado,

parece que essas ações se aproximam mais de divulgação de dados do que de apropriação de resultados do SADEAM.

Com relação às ações que a Coordenadoria Regional implementou para a melhoria do desempenho dos alunos nas escolas, no período de 2012 a 2015, de acordo com o gestor 1, a Coordenadoria tem feito cobrança por melhoria de resultado e também tem realizado reuniões (GESTOR 1, 2016). O gestor 2 afirmou que a Coordenadoria tem realizado oficinas e palestras (GESTOR 2, 2016). O gestor 3 disse que a coordenadoria tem realizado oficinas e formações (GESTOR 3, 2016). Já o gestor 4 ressaltou que ela tem realizado formações nas áreas de Língua Portuguesa e Matemática (GESTOR 4, 2016). Por último, o gestor 5 afirmou que a Coordenadoria tem realizado reuniões pedagógicas e simulados. Além dessas ações, outra ação realizada nesse período foi a Mostra de Gestão<sup>21</sup> que teve em 2013, como tema “Criando oportunidades para melhorar os índices educacionais” (CAREIRO DA VÁRZEA, 2013b).

Quanto às ações efetivadas por parte da Coordenadoria para subsidiar as escolas na apropriação dos resultados, de acordo com o gestor 1, a equipe tem realizado formação e oficinas visando amenizar os resultados críticos. O gestor 2 citou a realização de palestras e oficinas como as ações (GESTOR 2, 2016). Segundo o gestor 3, são feitas reuniões para repasse de informações (GESTOR 3, 2016). Já o gestor 4 afirmou que, primeiro, é feita uma cobrança pela Coordenadoria, na qual é enfatizada a necessidade de trabalhar os descritores em que foram identificadas maiores dificuldades dos alunos (GESTOR 4, 2016). Por fim, o gestor 5 disse que as ações que eles realizam para subsidiar sua escola na apropriação dos resultados são as reuniões pedagógicas e os encontros com professores (GESTORA 5, 2016).

Sobre quais seriam as ações efetivadas pela Coordenadoria para divulgar os dados para as escolas, o Coordenador 1 afirmou, na entrevista, que orienta todo esse processo através do gestor. Segundo ele, os resultados são enviados por meio do centro de mídias pelo secretário, por email e por meio de reuniões com todos os gestores (COORDENADOR 1, 2016).

---

<sup>21</sup> Realizada anualmente, a Mostra de Gestão é um evento que tem como objetivo a divulgação dos dados de fluxo escolar, índices, projetos e atividades realizadas pelas escolas.

Quando perguntado sobre como são realizadas as reuniões, o Coordenador explicou que elas são realizadas bimestral e trimestralmente. Afirmou, ainda, que os assuntos tratados nessas reuniões são pedagógicos, como: estrutura da escola, comportamento dos alunos, ações da coordenação trabalhadas com todos os gestores, índices, qualidade de ensino. Além disso, nessas reuniões, os gestores relatam como está sendo conduzida a gestão na sua escola (COORDENADOR 1, 2016). Assim, observamos que, nas reuniões realizadas pelo Coordenador Regional, não há um momento específico para trabalhar com os resultados.

Perguntamos ao Coordenador Regional se a Coordenadoria Regional de Careiro da Várzea recebia orientações da SEDUC para trabalhar com os resultados das avaliações externas. Ele confirmou que, por meio de *e-mails*, recebia orientações que são repassadas para os gestores a quem caberia repassá-las aos professores (COORDENADOR 1, 2016). Entretanto, não especificou qual orientação seria dada pela SEDUC.

Sobre como as avaliações externas poderiam contribuir para melhoria da qualidade do ensino, o Coordenador 1 respondeu que a avaliação externa se constituía como instrumento importante que fora criado para que as escolas pudessem criar mecanismos que viessem a contribuir para o processo ensino-aprendizagem e para a melhoria da qualidade do ensino (COORDENADOR, 2016). Nesse sentido, percebemos que o Coordenador, embora acreditasse que a avaliação pudesse contribuir para a melhoria da qualidade da educação, não especificou como ela pode fazê-lo.

Na entrevista, o Coordenador Regional ressaltou ser um desafio trabalhar com os resultados das avaliações externas. Segundo ele, a despeito de todas as dificuldades e de outras questões como problemas de contratação, transporte escolar e ausência da família na escola, os gestores procuravam trabalhar com sua equipe de professores os resultados dos testes. Com isso, as escolas sob jurisdição de sua coordenadoria têm aparecido no rol das melhores escolas, sendo até premiadas, uma vez que as notas vêm aumentando e, em alguns níveis de ensino, os índices vêm sendo alcançados (COORDENADOR, 2016).

Nesse sentido, entendemos que o Coordenador precisaria conhecer melhor os dados das escolas sob sua jurisdição. Como fora apresentado anteriormente, os resultados apontam a necessidade de intervenção nas

habilidades não adquiridas pelos alunos. Com base nos resultados da Coordenadoria Regional de Careiro da Várzea no SADEAM, no período de 2012 a 2015, que apresentamos em seção anterior, os resultados não foram propriamente satisfatórios, como o Coordenador parece sugerir. No Ensino Fundamental anos iniciais, na disciplina de Língua Portuguesa e Matemática, em 2012, foram proficientes, porém, em 2014, nesse mesmo nível de ensino, o desempenho proficiente permaneceu somente na disciplina de Língua Portuguesa, tendo sido o resultado em Matemática classificado como básico. No Ensino Fundamental anos finais, em 2012, na disciplina de Língua Portuguesa e Matemática o desempenho foi classificado básico, porém, em 2014, o básico permaneceu somente para a disciplina de Língua Portuguesa, pois em Matemática foi para o abaixo do básico. O pior resultado de desempenho apresentado no mesmo período foi no Ensino Médio, em que os alunos são classificados em básico somente na avaliação de Língua Portuguesa. Em Matemática, o nível de desempenho nos anos 2012, 2013, 2014 e 2015 foi abaixo do básico.

Com essas informações, terminamos a apresentação das escolas estaduais de Careiro da Várzea. Por meio dela, constatamos que a rede estadual de ensino apresenta diversos problemas educacionais, tais como: o alto índice de evasão em turmas da EJA e do Ensino Médio Tecnológico e o baixo desempenho dos alunos de 5º e 9º anos do Ensino Fundamental e de 3ª série nas avaliações do SADEAM, carência de pessoas atuando na área pedagógica das escolas.

Apesar de a pesquisa ter identificado esses problemas, cabe destacar que o problema que norteia esta dissertação são os desafios de apropriação das avaliações externas, mais especificamente, busca-se verificar quais são as práticas e as estratégias desenvolvidas para a apropriação dos resultados do SADEAM em cinco escolas da rede estadual de ensino pela Coordenadoria Regional de Ensino de Careiro da Várzea, nas turmas de 5º e 9º anos do Ensino Fundamental e na 3ª série do Ensino Médio, nas disciplinas de Língua Portuguesa e Matemática.

Nesse sentido, o objetivo desta dissertação é descrever e analisar os principais desafios da Coordenadoria Regional e dos gestores das escolas estaduais de Careiro da Várzea, no Amazonas, frente à apropriação dos

resultados das avaliações externas do SADEAM para a elaboração de um plano de ação educacional que venha auxiliá-los no enfrentamento desses desafios.

No próximo capítulo, apresentamos os aspectos metodológicos da pesquisa e seus instrumentos de coleta. Assim, com base ainda na entrevista com o Coordenador e sua equipe pedagógica e com gestores escolares, a análise que segue procurou responder a seguinte questão norteadora: quais os desafios da Coordenadoria Regional para auxiliar os gestores das escolas estaduais de Careiro da Várzea, quanto à apropriação do uso dos resultados das avaliações externas?

## **2. APROPRIAÇÃO DE RESULTADOS NA COORDENADORIA REGIONAL DE CAREIRO DA VÁRZEA**

Conforme apresentamos no Capítulo 1, o estado do Amazonas criou o Sistema de Avaliação do Desempenho Educacional do Amazonas (SADEAM), com a finalidade de promover a melhoria da qualidade da educação, por meio do diagnóstico do desempenho dos alunos mediante os resultados das avaliações em larga escala estaduais. Todos os anos, os alunos são avaliados e os resultados das avaliações podem ser utilizados nas escolas para a elaboração de planos de intervenção e para construção das habilidades ainda não adquiridas pelos alunos.

Nesse sentido, o presente capítulo tem como propósito realizar uma análise dos desafios de apropriação desses resultados a partir das duas instâncias gestoras tratada nesta pesquisa, Coordenadoria Regional e escolas estaduais. Os dados mostrados no capítulo 1 apontam a necessidade de intervenção para a melhoria do desempenho dos alunos, nas turmas de 5º e 9º anos do Ensino Fundamental e de 3ª série do ensino, que apresentaram baixo desempenho nas avaliações do SADEAM no período de 2012 a 2015.

A partir desse cenário, o capítulo 2 da presente dissertação tem o objetivo de analisar os desafios que a Coordenadoria Regional e os gestores das escolas estaduais de Careiro da Várzea têm enfrentado diante dos resultados das avaliações externas. Assim, busca responder a questão de investigação desta dissertação, ou seja, quais são os desafios das escolas estaduais e da Coordenadoria Regional de Careiro da Várzea, quanto à apropriação do uso dos resultados das avaliações externas?

Com esse propósito, dividimos este capítulo em cinco seções. Na primeira seção, apresentaremos o percurso metodológico a ser seguido para obtenção dos dados para a pesquisa. Com intuito de compreendermos os desafios da gestão escolar no contexto das avaliações em larga escala, na segunda seção, procedemos a uma reflexão teórica sobre algumas práticas de gestão consideradas fundamentais para atender às novas demandas educacionais, dentre elas, a gestão democrática, estratégica e de resultados, pois sabemos que cabe ao gestor proporcionar espaço para análise e reflexão dos dados fornecidos,

a fim de que tais informações possam contribuir para a melhoria do desempenho dos alunos.

Sobre a gestão democrática, inicialmente destacamos os aspectos legais, para, depois, falarmos sobre a transição do modelo estático para um paradigma mais dinâmico. Assim, também destacamos as mudanças que ocorreram com o processo de democratização do ensino, por meio dos princípios da participação, autonomia e responsabilização por resultados melhores da escola.

Posteriormente, abordamos a gestão estratégica, destacando que as ações do gestor devem ser efetuadas com intuito de abranger a escola como um todo. Por fim, tratamos da gestão de resultados como uma das dimensões do trabalho do gestor escolar e de sua equipe no que se refere à melhoria da aprendizagem dos alunos por meio de ações necessárias para a melhoria do desempenho das escolas. Uma das ações destacadas neste trabalho é a apropriação de resultados das avaliações externas. Essas reflexões estão baseadas nos estudos de Lück (2000, 2009, 2010) que discorre sobre a gestão democrática participativa. Ainda se tem, nessa reflexão, a contribuição de Machado (2012 e 2015) sobre o papel da gestão escolar na condução dos dados das avaliações como instrumento importante de gestão. Outros autores também poderão eventualmente ajudar na construção dessas reflexões teóricas.

Na terceira seção, apresentamos a análise das entrevistas baseada nas reflexões teóricas sobre os desafios de apropriação de resultados nas avaliações externas, com base nos seguintes autores: Machado (2012), Lück (2009), Ramos e Frassetto (2013) e Franco et al. (2007) que destacam a importância dos aspectos pedagógicos e de gestão escolar e do trabalho de uma equipe gestora para melhoria do desempenho dos alunos. Bonamino e Souza (2012), Machado (2012) e Souza e Oliveira (2010) contribuíram com a temática da importância das avaliações externas e a apropriação dos resultados como instrumento de gestão capaz de contribuir para a melhoria da qualidade da educação. Essa reflexão busca compreender como as equipes gestoras da Coordenadoria Regional e das cinco escolas têm se organizado a partir do recebimento dos dados do SADEAM para alcançar a melhoria do desempenho de seus alunos.

Na última seção, desenvolvemos as considerações sobre o Plano de Intervenção idealizado para a Coordenadoria Regional de Careiro da Várzea.

## 2.1 A pesquisa de campo: instrumentos de coleta de dados

Nesta seção, mostraremos as etapas que seguimos para a realização do presente trabalho, os instrumentos de pesquisa que adotamos e os motivos que nos levaram a optar por eles.

O presente estudo de caso teve como problema a ser investigado os desafios da apropriação de resultados das avaliações externas pela Coordenadoria Regional e gestores de Careiro da Várzea /AM. Para isso, optamos por utilizar a pesquisa qualitativa que, tradicionalmente, identifica-se com o Estudo de Caso e preocupa-se em analisar e interpretar aspectos mais profundos, descrevendo a complexidade do comportamento humano, fornecendo análise mais detalhada sobre a investigação (MARCONI e LAKATOS, 2011).

Segundo Duarte (2002, p. 140), “uma pesquisa é sempre, de alguma forma, um relato de longa viagem empreendida por um sujeito cujo olhar vasculha lugares muitas vezes já visitados”. Nesse sentido, torna-se necessário determinar a metodologia a ser empregada para realização da pesquisa desta dissertação, cujos instrumentos utilizados foram: análise bibliográfica, análise documental e entrevista semiestruturada.

No capítulo 1, realizamos a descrição da realidade pesquisada, ou seja, da Coordenadoria Regional e das cinco escolas estaduais. Nesse ínterim, apresentamos os resultados das avaliações do SADEAM, as características das escolas pesquisadas e quais as ações efetivadas pela Coordenadoria Regional e SEDUC para a apropriação dos resultados. Para coleta dessas informações, utilizamos os documentos de circulação interna das escolas, tais como: Projeto Político Pedagógico e informações divulgadas em meios eletrônicos oficiais como site do Inep, da Seduc /AM, portal do Sadeam, do IBGE, dentre outros. Além disso, realizamos pesquisa de campo por meio de entrevistas com o Coordenador Regional, equipe pedagógica e os cinco gestores das escolas estaduais de Careiro da Várzea. De acordo com Duarte (2002, p. 141), “de um modo geral, pesquisas de cunho qualitativo exigem a realização de entrevistas, quase sempre longas e semiestruturadas”. Assim, as entrevistas realizadas foram do tipo semiestruturado, contando com um roteiro prévio de questões (anexo 1) , aberto, porém, a alterações, conforme o diálogo mantido. Segundo Marconi e Lakatos (2003), a entrevista é uma forma de obter informações sobre o objeto de pesquisa



através de uma conversa de cunho profissional, sendo um importante instrumento de coleta de dados os quais podem contribuir para delinear um diagnóstico do contexto estudado. A razão da escolha pela entrevista semiestruturada se deu tendo em vista a necessidade da coleta dos dados de maneira mais precisa, utilizando-se o tempo reduzido de que dispúnhamos.

Consoante Duarte (2002, p. 141), “a definição de critérios segundo os quais serão selecionados os sujeitos que vão compor o universo de investigação é algo primordial, pois interfere diretamente na qualidade das informações (...)”. Nesse sentido, a razão pela escolha de entrevistar o Coordenador Regional, sua equipe pedagógica e os gestores se deu pelo fato de eles serem os profissionais responsáveis pelas ações oriundas da SEDUC. Além disso, o Coordenador Regional possui função de coordenar e monitorar todas as ações das instituições escolares que estão sob sua jurisdição. Para realizarmos as entrevistas semiestruturadas, elaboramos as perguntas a serem feitas, primeiramente, ao Coordenador Regional e, posteriormente, aos apoios pedagógicos da Coordenadoria e aos gestores das cinco escolas estaduais.

Portanto, as entrevistas foram aplicadas em momentos distintos. Em um primeiro momento, no mês de junho de 2016, realizamos visita à Coordenadoria Regional, fazendo a entrevista semiestruturada com o Coordenador das escolas estaduais. No segundo momento, no mês de agosto, fizemos a entrevista semiestruturada com a equipe pedagógica da Coordenadoria Regional e, no final do mês de agosto e início do mês de setembro, realizamos a entrevista com gestores, com o objetivo de compreendermos como esses profissionais se organizam a partir do recebimento dos dados do SADEAM, buscando conhecer quais os principais desafios de apropriação dos resultados das avaliações externas, especificamente do SADEAM.

O roteiro da entrevista com o Coordenador Regional foi estruturado em três blocos. O Bloco 1, com objetivo de apresentar a formação e as principais atribuições desse profissional, traz questões relacionadas ao perfil profissional do entrevistado. O Bloco 2 objetiva analisar as estratégias para a apropriação dos resultados das avaliações externas, mais especificamente o SADEAM. Por fim, o Bloco 3 apresenta questões voltadas para a elaboração do PAE.

Já o roteiro da entrevista com os apoios pedagógicos foi estruturado em três blocos. O Bloco 1 traz questões relacionadas ao perfil profissional dos

entrevistados, com objetivo de apresentar a formação e as principais responsabilidades dos sujeitos da pesquisa. O Bloco 2 objetiva analisar as estratégias para a apropriação dos resultados das avaliações externas, mais especificamente do SADEAM. Por fim, o Bloco 3 apresenta sugestões para auxiliar na melhoria de desempenho dos resultados do SADEAM.

Por fim, o roteiro<sup>22</sup> da entrevista com os gestores foi estruturado em quatro blocos. O Bloco 1 traz questões relacionadas ao perfil profissional e à experiência profissional dos entrevistados. O Bloco 2 apresenta os aspectos pedagógicos e de gestão. O Bloco 3 objetiva analisar as estratégias para a apropriação dos resultados das avaliações externas, mais especificamente do SADEAM. Por fim, o Bloco 4 apresenta questões voltadas para a elaboração do PAE.

Como já dito anteriormente, na Coordenadoria, foram entrevistados o Coordenador Regional e cinco apoios pedagógicos que auxiliam nas ações desenvolvidas por esse órgão. Nas escolas foram entrevistados cinco gestores, os quais foram identificados como Gestor 1, Gestor 2, Gestor 3, Gestor 4 e Gestor 5. Na Coordenadoria, o Coordenador é identificado como Coordenador 1 e os apoios pedagógicos são identificados como Apoio pedagógico 1, Apoio pedagógico 2, Apoio pedagógico 3, Apoio pedagógico 4 e Apoio pedagógico 5.

Vale destacar que, dentre os entrevistados, apenas um dos apoios pedagógicos se opôs a participar. Ao entrevistar os gestores, percebemos certo receio para falar da coordenadoria, pois, conforme se pôde constatar, a ocupação do cargo do gestor é dada por indicação. É importante ressaltar que as entrevistas nos forneceram informações importantes sobre o trabalho desenvolvido pelos gestores e apoios pedagógicos, relacionado às estratégias de apropriação dos resultados do SADEAM, bem como aos aspectos pedagógicos e de gestão escolar. De acordo com Duarte (2002), a realização de uma boa entrevista exige a leitura de estudos precedentes e uma cuidadosa revisão bibliográfica, que são requisitos fundamentais para a entrada do pesquisador no campo.

Nesse sentido, também realizamos pesquisa bibliográfica, utilizando autores que se dedicam aos estudos sobre avaliações externas e gestão escolar. De acordo com Marconi e Lakatos (2003, p. 158), “a pesquisa bibliográfica é um

---

<sup>22</sup> O roteiro das entrevistas se encontra no apêndice desta dissertação.

apanhado geral sobre os principais trabalhos já realizados, revestidos de importância, por serem capazes de fornecer dados atuais e relevantes relacionados com o tema”. Assim, buscamos o aprofundamento teórico sobre a trajetória histórica das avaliações em larga escala, partindo do nível macro para o nível micro. Convém ressaltar que os eixos norteadores desta pesquisa foram: desafios de apropriação de resultados; a avaliação externa e a gestão escolar.

Portanto, o problema de pesquisa que norteia esta dissertação permeia os desafios da apropriação dos resultados das avaliações externas. Mais especificamente, verificar quais são as práticas e as estratégias desenvolvidas para a apropriação de resultados do Sistema de Avaliação do Desempenho Educacional do Amazonas (SADEAM), em cinco escolas da rede estadual de ensino de Careiro na Várzea e na Coordenadoria Regional de Careiro da Várzea, nas turmas do Ensino Fundamental (5º e 9º anos) e Ensino Médio (3ª série), nas disciplinas de Matemática e Língua Portuguesa. Assim, parte-se da seguinte questão: Quais os desafios das escolas estaduais e da Coordenadoria Regional de Careiro da Várzea, quanto à apropriação do uso dos resultados das avaliações externas?

Desse modo, a pesquisa foi realizada com o objetivo de descrever e analisar os principais desafios da Coordenadoria Regional e dos gestores das Escolas Estaduais de Careiro da Várzea no Amazonas, frente à apropriação dos resultados das avaliações externas do Sistema de Avaliação do Desempenho da Educacional do Amazonas (SADEAM) para elaboração de um Plano de Ação Educacional que venha auxiliá-los no enfrentamento desses desafios. Para tanto, metodologicamente, optou-se por seguir os seguintes caminhos: i) descrever as dificuldades dos gestores de cinco escolas de Careiro da Várzea e da coordenadoria no que se refere à apropriação de resultados no SADEAM; ii) analisar as ações efetivadas pela Coordenadoria Regional de Careiro da Várzea na divulgação e apropriação dos resultados do SADEAM, bem como analisar as dúvidas dos gestores das escolas selecionadas para a pesquisa; iii) propor medidas que visem aprimorar o acompanhamento e a gestão de resultados das avaliações externas pela Coordenadoria de Careiro da Várzea.

Na próxima seção, apresentamos uma reflexão teórica sobre os desafios da gestão escolar no contexto das avaliações em larga escala, destacando práticas de gestão consideradas fundamentais para atender às novas demandas

educacionais, dentre elas, a gestão democrática, estratégica e de resultados, a fim de que possam nos ajudar a compreender melhor o trabalho do gestor escolar.

## **2.2 Reflexões teóricas sobre os desafios da gestão escolar no contexto das avaliações em larga escala**

Nesta seção, faremos a reflexão teórica sobre os desafios da gestão escolar no contexto das avaliações externas, a fim de compreendermos melhor o trabalho realizado pelo gestor escolar. Nesse sentido, falaremos de algumas práticas de gestão consideradas fundamentais para atender às novas demandas educacionais, dentre elas, a gestão democrática, a gestão estratégica e gestão de resultados. Para tanto, organizamos a referida reflexão teórica em subseções que tratam inicialmente sobre a gestão democrática. Em outro momento, empreendemos a reflexão teórica sobre a gestão estratégica e, por fim, sobre a gestão de resultados. Assim, na próxima subseção, apresentamos a reflexão teórica sobre a gestão democrática.

### **2.2.1 Gestão democrática**

A Constituição Federal de 1988 estabelece, no artigo 206, a gestão escolar democrática e participativa no ensino público. Quase uma década depois, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB nº. 9.394/96) estabeleceu: (i) a gestão democrática do ensino público; (ii) a participação dos profissionais da educação na elaboração do Projeto Político Pedagógico da escola e (iii) a participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares e equivalentes.

No entanto, antes da promulgação dessas leis, o modelo de gestão que se havia instaurado nas instituições escolares era um modelo estático de escola, na qual, para Lück, o papel do diretor era o de “guardião e gerente de operações estabelecidas em órgãos centrais” (LÜCK, 2000, p.13). Desse modo, o diretor seria aquele capaz de receber as informações dos órgãos centrais e repassá-las à comunidade escolar. Era um modelo de gestão pautado na centralização, no autoritarismo e na burocratização do trabalho escolar, pois não havia espaço para discussões e mudanças, cabendo à escola apenas cumprir as demandas dos órgãos superiores.

O novo modelo de gestão é dinâmico e pautado no princípio da participação das pessoas, em que cada um faz parte das tomadas de decisão referentes ao trabalho desenvolvido na escola. No entanto, muitas vezes, esse processo de mudança de um modelo para o outro não é tarefa fácil, pois, acostumados a um modelo mais burocrático, os atores escolares sentem dificuldades com essa mudança. Na verdade, isso acontece porque a escola ainda está em momento de transição de um modelo para o outro (MACHADO, 2015). De acordo com Lück (2000), isso ocorre porque

(...) a escola se defronta muitas vezes, ainda, com um sistema contraditório em que as forças de tutela ainda se fazem presentes, ao mesmo tempo em que os espaços de abertura são criados, e a escola é instigada a assumir ações para as quais ainda não desenvolveu a competência necessária (LÜCK, 2000, p.14)

Entretanto, no cenário atual da educação, em que o ensino deve ser ministrado com base no princípio da melhoria da qualidade da educação, não mais é possível fomentar uma gestão pautada na centralização, no autoritarismo e na burocratização do trabalho escolar, pois é preciso que o trabalho de melhoria da qualidade da educação seja realizado em conjunto, por meio da participação, para que se obtenham resultados satisfatórios.

Com o processo de democratização do ensino, conceitos como descentralização, autonomia e responsabilização passaram a organizar a dinâmica do ambiente escolar. São conceitos interdependentes e que não podem ser dissociados, pois não há como descentralizar sem a autonomia e a responsabilização.

A descentralização está relacionada com o entendimento de que apenas localmente é possível promover a gestão da escola e do processo educacional pelo qual se é responsável, pois qualquer esforço centralizado e distante estaria fadado ao fracasso (LÜCK, 2000). Nesse sentido, as instituições escolares passaram a construir seu próprio projeto político pedagógico e a gerir recursos por meio da participação da comunidade escolar. Assim, as escolas passaram a ter mais autonomia, ou seja, poder de decisão sobre as ações nelas desenvolvidas no que diz respeito aos aspectos pedagógicos, administrativos e de recursos. No entanto, se as escolas passaram a ter mais autonomia e participação, também surgiu cobrança por melhores resultados e por melhoria da qualidade da educação, “materializada por metas a serem cumpridas pelas

escolas, e a responsabilização dessas pelo seu sucesso ou fracasso” (MACHADO, 2015, p.10). Por isso, as instituições escolares passaram a serem responsabilizada por seus resultados.

Portanto, a descentralização pressupõe autonomia, por sua vez, autonomia pressupõe participação e responsabilização pelos resultados. Nesse sentido, Lück (2000) elucida que o fundamento da gestão democrática pressupõe a ideia de participação, isto é, do trabalho associado de pessoas, analisando situações, decidindo sobre o seu encaminhamento e agindo sobre elas, em conjunto (LÜCK, 2000, p.27).

À luz desse entendimento, o gestor escolar assume um papel importante nesse processo, sendo ele o articulador das ações que contribuem para a promoção de uma gestão democrática por meio de experiências que conduzem a esse fim. Lück diz que “um diretor de escola é o gestor da dinâmica social, um mobilizador e orquestrador de atores, um articulador da diversidade para dar-lhe unidade e consistência, na construção do ambiente escolar adequado a aprendizagem” (LÜCK, 2000). Assim o gestor escolar é aquele que deve incentivar a participação, o diálogo, a autonomia, o trabalho organizado em equipe, em que todos se sentem responsáveis pelos resultados da escola. No entanto, o trabalho do gestor é difícil e complexo, pois abrange várias dimensões da instituição escolar, seja ela a gestão pedagógica ou a gestão administrativa. Dentre essas dimensões, consideramos a dimensão pedagógica a mais importante, não obstante esta não poder estar desassociada da dimensão administrativa, ou seja, uma depende da outra.

A gestão pedagógica refere-se a todo e qualquer processo que vise à construção do conhecimento, para o qual exige ações, metodologia de ensino, elaboração de projetos, planejamento, acompanhamento de prática pedagógica, rendimento, aprendizagem e indicadores. Já a gestão administrativa abrange a área burocrática da escola e diz respeito à organização de recursos físicos, materiais, financeiros e humanos da instituição. Nesse sentido, são áreas que se complementam e que exigem esforços coletivos para o alcance da melhoria da organização da escola, daí a importância da gestão democrática participativa.

Conforme já dito anteriormente, o gestor é aquele que deve incentivar a participação e o trabalho organizado em equipe, para que haja melhoria da aprendizagem dos alunos, pois somente um trabalho organizado em conjunto

poderá alcançar melhores resultados. Porém, estamos diante de um grande desafio que é a implantação de um modelo democrático participativo de gestão.

Nesse sentido, Lück (2000) *apud* Lück (1998) elucida que

A participação, em seu sentido pleno, caracteriza-se por uma força de atuação consistente pela qual os membros da escola reconhecem e assumem seu poder de exercer influência na dinâmica dessa unidade social, de sua cultura e dos seus resultados. Esse poder seria resultante de sua competência e vontade de compreender, decidir e agir em torno de questões que lhe dizem respeito (LÜCK, 2000, p.27)

Portanto, a democratização do ensino trouxe mudanças importantes que direcionam o trabalho de gestão com ênfase na descentralização, na autonomia e na responsabilização. Assim, o modelo estático, caracterizado pela centralização, burocracia e autoritarismo, vai dando lugar a um novo paradigma educacional mais dinâmico e flexível. Com isso, uma nova forma de gestão vem pouco a pouco ganhando o espaço escolar, demandando uma escola em que as decisões sejam compartilhadas e tomadas em conjunto e buscando o envolvimento de todos os atores para a melhoria da aprendizagem.

Nesse contexto, as avaliações externas vêm adentrando as escolas, tendo como premissa o diagnóstico da qualidade da educação por meio de seus resultados em testes padronizados. Dessa forma, as escolas passaram a utilizar os dados das avaliações externas para planejar as ações em prol da melhoria da aprendizagem de seus alunos, principalmente por causa da atribuição de consequências simbólicas ou materiais para os agentes escolares, quando da articulação dos resultados das avaliações externas a políticas de responsabilização (BONAMINO e SOUZA, 2012).

Diante disso, as escolas enfrentam o desafio da melhoria educacional de seus alunos, para que possam obter melhor desempenho nos testes em larga escala, o que demanda a necessidade de apropriação dos resultados das avaliações externas por gestores, equipe gestora e professores das escolas. Isso porque, ao identificarem as habilidades não adquiridas por seus alunos, em determinados conteúdos, poderão planejar ações que contribuam para a melhoria da aprendizagem destes e, como consequência, o desempenho nos testes será melhor.

Cabe destacar que, para a efetivação de ações de melhoria de desempenho dos alunos, a liderança do gestor escolar e o trabalho desenvolvido por sua equipe gestora são importantes no processo de condução da apropriação

dos resultados dos testes em larga escala. Nesse sentido, a efetivação de uma gestão democrática participativa na escola poderá contribuir com o processo de apropriação dos resultados das avaliações em larga escala.

Esse processo se realiza por meio de espaços de reflexões e diálogos, por meio da participação de todos os atores, levando-os a repensar as ações em prol de melhoria, o que acontece quando todos começam a se sentir responsabilizados pelos resultados obtidos pela escola. Nesse sentido, Lück (2010) assevera que “o processo educacional só se transforma e se torna mais competente na medida em que seus participantes tenham consciência de que são responsáveis pelo mesmo” (LÜCK, 2010, p. 80).

Diante disso, o gestor e a equipe escolar possuem o papel de promover a participação de todos os atores da escola para que todos tenham consciência de que sua participação no processo de tomada de decisões e planejamento de ações em prol de melhoria da aprendizagem dos alunos é importante, ou seja, todos são responsáveis pelos resultados da escola.

Diante disso, a próxima subseção apresenta a gestão estratégica como caminho para implantação da gestão democrática participativa na escola, o que poderá contribuir para o processo de apropriação de resultados das avaliações externas nas escolas.

### 2.2.2 Gestão Estratégica

Nas últimas décadas, o cenário da educação brasileira tem sofrido mudanças impulsionadas pela Constituição Federal de 1988 e pela LDB nº. 9394/96, fazendo com que a escola repense o seu papel tradicional de educação e compreenda a importância da democratização da educação no contexto escolar. Lück (2010) nos chama a atenção para a mudança de concepção de administração e de gestão ocorrida no contexto da educação. Segundo a autora, não se trata apenas de uma mudança de termo, mas “uma mudança significativa, uma vez paradigmática, isto é, caracterizada por mudanças profundas e essenciais em seu modo de ser e de fazer, mediante uma mudança de visão do conjunto todo” (p.48). Ainda de acordo com a autora, a administração passa a ser, portanto, uma dimensão da gestão, colocando-se sob o enfoque e princípios desta, constituindo a gestão administrativa (p.54).



Nesse novo cenário educacional, o gestor escolar assume papel de fundamental importância, que é o de ampliar a participação de outros atores no processo de construção do projeto político pedagógico da escola. Para Neubauer e Silveira (2009, p.114):

(...) a educação precisa cada vez mais de gestores atuantes e capazes de estimular a construção coletiva de um projeto pedagógico que estabeleça as opções e estratégias mais adequadas para que a escola atinja a necessária qualidade, isto é, garanta o domínio de um conjunto de habilidades e competências a seus alunos

A postura profissional adotada pelo gestor no sentido de proporcionar um ensino de qualidade deve ser o ponto de partida para a definição dos rumos que a escola deve seguir, Diante disso, consideramos relevante apontar a gestão estratégica como caminho para a implantação da gestão democrática participativa nas escolas. Para Machado (2015), a gestão estratégica pode ser compreendida como

o mecanismo que permite identificar as reais necessidades de mudança na organização (o que mudar); estabelecer as prioridades em termos de mudanças (o que é urgente mudar); e os meios para efetivá-las (como mudar). Esse mecanismo permite que a organização gerencie as mudanças de forma planejada (MACHADO, 2015, p.6)

Ainda de acordo com a autora, a gestão estratégica deve ser vista como um importante mecanismo, por meio do qual os participantes do sistema educacional poderão identificar e implantar as mudanças necessárias à efetivação de um novo paradigma de organização e de gestão escolar. Para tanto, é preciso que o gestor escolar desenvolva a visão sistêmica e pense estrategicamente, a fim de planejar ações, definir prioridades e tomar decisões que levem à melhoria educacional da escola. Assim, a gestão estratégica abrange três componentes, a saber, a visão sistêmica, o pensamento estratégico e o planejamento.

A visão sistêmica é “a capacidade do gestor de compreender as diversas relações de interdependência presentes dentro e fora da organização e que condicionam o desempenho desta” (MACHADO, 2015, p.9). Diante disso, o gestor escolar precisa reconhecer a necessidade de compreender que a escola, apesar de autônoma, possui um órgão central, a saber, o sistema de ensino, do qual advêm as diretrizes para a condução do processo educacional. Além disso, reconhecer a importância de que, para o êxito do processo ensino-aprendizagem, o trabalho realizado dentro da escola deve ser organizado em conjunto, de

maneira que todos os atores participem da tomada de decisões e também da articulação das ações em prol da melhoria da aprendizagem dos alunos.

Para Lück (2010), isso significa dizer que os problemas globais e complexos demandam uma visão abrangente e articuladora de todos os seus segmentos e ações. Diante disso, o gestor escolar deve pensar estrategicamente, o que significa “pensar na realidade, nas necessidades e nas ações da organização de forma estratégica, ou seja, de forma articulada com os condicionantes internos e externos da organização e com objetivos a curto, médio e longo prazo” (MACHADO, 2015, p. 10) a fim de definir prioridades e tomar decisões que levem à eficácia da organização e, por fim, ser capaz de planejar o trabalho. Diante disso, o planejamento estratégico “deve então ser visto como a ferramenta metodológica que oferece o apoio para a definição de objetivos e estratégias da organização e seu desdobramento em metas e planos de ação” (MACHADO, 2015, p.11).

Nesse sentido, o trabalho realizado na escola deve se apoiar na gestão estratégica para que se obtenha êxito, pois é preciso um processo de adaptação contínua, a fim de se adequar às mudanças que ocorrem no processo educacional. A esse respeito, Machado (2015) elucida que, em um ambiente dinâmico, a gestão estratégica é o mecanismo que permite, por exemplo:

a visão global da organização, integrando os condicionantes de sucesso externos e internos e as ações a curto, médio e longo prazo; a integração das ações organizacionais às condições ambientais; a administração das mudanças de forma planejada; a realização de objetivos organizacionais e dos stakeholders; a utilização eficiente de recursos; a melhoria contínua do desempenho da organização (MACHADO, 2015, p. 9)

De acordo com a autora, para que seja eficaz e gere benefícios para a organização, o processo de gestão estratégica tem que ser flexível, de forma que a prática organizacional se torne um ciclo contínuo de planejar, fazer acontecer, mudar, aprender, adequar e adaptar. Dessa forma, a efetivação da gestão estratégica poderá contribuir também para o planejamento das ações em busca da melhoria da aprendizagem dos alunos.

Para construir o planejamento estratégico, o gestor escolar deve realizar um diagnóstico da realidade escolar, a fim de conhecer todos os problemas que existam na escola. Com base nesse diagnóstico, pensar quais ações pode efetivar para melhoria do ambiente escolar, da administração dos recursos e de

peçoal, do processo educacional, da aprendizagem dos alunos, enfim, em todas as áreas. Isso significa estabelecer objetivos e metas e descrever ações que serão adotadas para o alcance de cada um deles, operacionalizando o planejamento estratégico.

As avaliações externas também entram nesse cenário, pois é preciso conhecer os resultados, pensar estrategicamente sobre esses resultados e elaborar um planejamento para a melhoria do desempenho. Sobre isso, Lück (2010) diz que esse entendimento remete a que se supere, portanto, a tendência de agir episodicamente, de modo centrado em eventos, em casuísmos, que resultam na construção de rotinas vazias de possibilidade de superação das dificuldades do cotidiano.

Ainda segundo a autora, é necessário prestar atenção a cada evento, circunstância e ato como partem de um conjunto de eventos, circunstâncias e atos que devem ser orientados para resultados em curto, médio e longo prazo. Isso significa que todas as ações possuem importância para que a melhoria aconteça no ambiente escolar. Significa também que as ações devem ser realizadas em conjunto, ou seja, com a participação de todos os atores, pois não é possível a obtenção de resultados melhores, se as metas e os objetivos traçados não forem compartilhados e pensados no coletivo.

Nesse sentido, a gestão estratégica poderá ser o caminho para implantação da gestão democrática participativa na escola, o que poderá contribuir para o processo de apropriação de resultados das avaliações externas nas escolas. Assim, na próxima seção, apresentamos a gestão de resultados como um dos caminhos para a melhoria de desempenho da escola.

### 2.2.3 Gestão de resultados

Lück (2009) afirma que a gestão de resultados representa os processos que abrangem as práticas de gestão para a melhoria dos resultados de desempenho da escola, entre eles: rendimento, frequência e proficiência dos alunos. Nesse sentido, as avaliações externas tornaram-se um instrumento importante que, aliado a outros dados internos e externos à escola, podem nortear melhor as ações internas pedagógicas, com intuito de obter subsídios que orientem o trabalho escolar.

Por meio de testes padronizados, cujo objetivo é diagnosticar em qual nível estão classificados os alunos, os resultados fornecem aos gestores informações sobre as habilidades adquiridas e não adquiridas pelos alunos e demonstram em que aspectos são necessárias as intervenções, para que haja melhoria de desempenho. Para Machado (2012), usar os resultados é colocar os dados obtidos no alicerce da construção de novas oportunidades de ensinar os alunos (MACHADO, 2012, p 76).

Ainda segundo a autora, os resultados devem ser utilizados na análise coletiva da realidade escolar e no direcionamento de ações e alternativas para enfrentar as dificuldades vividas no ensino-aprendizagem. Para tanto, as avaliações externas devem ser entendidas como instrumento necessário à melhoria do desempenho dos alunos por meio do uso de seus resultados. Na prática, isso acontece quando, na escola, há um trabalho voltado para a apropriação dos resultados.

No entanto, para que as avaliações externas possam contribuir para a melhoria do desempenho dos alunos, é necessário que os gestores e os professores se apropriem dos resultados, usando-os para organização e planejamento das aulas, de acordo com as habilidades ainda não desenvolvidas pelos alunos. Isso porque a possibilidade de melhor desempenho da escola, em termos de qualidade e alcance de metas, depende de ações que contribuam para a melhoria do desempenho, uma das quais seria a apropriação dos dados externos. Portanto, a possibilidade de melhor desempenho das escolas, em termos de qualidade e alcance de metas, depende da atuação da gestão.

Assim, entendemos que a gestão escolar torna-se fator decisivo na condução de ações relacionadas ao uso dos resultados das avaliações externas. Sobre isso, Machado (2012, p.5) afirma que

cabe à gestão escolar a tarefa de compilar os dados relevantes para o contexto da escola em que atua, disponibilizados publicamente pelos sistemas de avaliação externa, e colocá-los à disposição dos profissionais que trabalham nas escolas como também aos pais, como forma de socializar o desempenho dos seus filhos nas provas

Nesse sentido, entendemos que, quando falamos de apropriação dos resultados das avaliações externas, estamos nos referindo ao processo de conhecimento dos resultados das avaliações, bem como de sua utilização para melhoria do desempenho dos alunos na escola. Para tanto, os resultados devem

ser utilizados na análise coletiva da realidade escolar e no direcionamento de ações e alternativas para enfrentar as dificuldades vividas no processo ensino-aprendizagem (MACHADO, 2012).

Portanto, é preciso cuidado sobre como o processo educativo tem sido conduzido a partir do uso dos resultados dos testes em larga escala, pois, em muitos casos, as escolas tendem a ensinar para os testes. Assim, é preciso atenção especial sobre os efeitos negativos que a falta de entendimento do uso dos resultados podem levar, principalmente quando há preocupação excessiva quanto a premiações que escolas poderão receber. Outra questão que também é importante destacar é o treino para os testes por meio de simulados, quando “os professores dirigem particular atenção à forma das questões dos testes e ajustam o que ensinam de acordo com ela” (SOUZA e OLIVEIRA, 2010, p.799).

Vale ressaltar que, se o trabalho realizado para familiarização dos alunos quanto à estrutura das avaliações, pode ser considerado como fato positivo, por outro lado, o excessivo uso de simulados, ou seja, a utilização de modelos de testes como atividade de aprendizagem dos assuntos das avaliações pode prejudicar a aprendizagem dos alunos, o que, de acordo Bonamino e Souza (2012), tem colaborado para o estreitamento do currículo escolar.

Outro cuidado relaciona-se a considerar somente a média de desempenho dos alunos e da escola, sem levar em consideração a realidade na qual estão inseridos. Embora o foco nas avaliações externas e nos resultados reflita as cobranças que os gestores enfrentam no dia-a-dia, reconhecemos que existem outros fatores que também interferem no desempenho dos alunos, não devendo a educação ministrada ter como foco as avaliações externas. No entanto, reiteramos a importância dos resultados das avaliações como um diagnóstico que deve embasar ações gestoras.

Nesse sentido, Horta Neto (2010) diz que é “importante levar em conta que os dados e as percepções sobre a realidade não conseguem captá-la em sua totalidade. Eles são aproximações dessa realidade” (HORTA NETO, 2010, p. 92). Ainda segundo o autor, os indicadores, apesar de serem importantes instrumentos para a definição e a avaliação de políticas públicas, apresentam limitações: eles indicam um fato, mas são incapazes de explicar os porquês de esse fato estar ocorrendo. Assim, para um diagnóstico geral das escolas, é preciso um estudo mais aprofundado da sua realidade.

Na pesquisa realizada por Pereira e Fernandes (2016), em quatro escolas de Juiz de Fora (MG), destacaram-se diversos elementos como contribuintes para os resultados das avaliações externas, tais como diferenças físicas nas estruturas das escolas, rotatividade de professores contratados e condições socioeconômicas da comunidade atendida.

Nesse sentido, usualmente, a qualidade que vem sendo forjada tem-se restringido à apreciação do desempenho dos alunos, sem que este seja interpretado à luz de condições contextuais, intra e extraescolares. (SOUZA e OLIVEIRA, 2010, p. 18). Por isso, é preciso estudo aprofundado sobre quais fatores estão interferindo no desempenho dos alunos. Para Machado (2012), trata-se de uma interpretação pretérita, pois não há mais condições de ensinar o que os alunos não aprenderam, mas é possível reconsiderar procedimentos, rever métodos e alterar projetos. Horta Neto (2010) diz que

é importante salientar que, mesmo tendo seus limites, a avaliação é capaz de fornecer informações para a tomada de decisões para a implantação de políticas públicas e, nesse sentido, é muito melhor do que um voo cego, no qual não existem dados em que os formuladores de políticas possam se embasar (HORTA NETO, 2010, 92)

Assim, reconhecemos que as avaliações externas podem contribuir para que os profissionais da educação tenham o diagnóstico do ensino-aprendizagem de seus alunos, através de indicadores tais como desempenho e taxas de aprovação, por meio dos quais são obtidos os índices das avaliações externas. No entanto, para que os resultados das avaliações cumpram seu papel, faz-se necessário que o gestor escolar, juntamente com a equipe gestora, efetive, dentro da escola, um trabalho que motive os professores a utilizarem os dados das avaliações externas.

Cabe destacar outras ações também importantes no sentido de melhoria dos resultados da escola. Pesquisa realizada por Franco et al (2007) destacam que os fatores intraescolares relacionam-se simultaneamente com eficácia escolar – isto é, com o desempenho médio das escolas - e com equidade intraescolar, isto é, com a distribuição social do desempenho escolar dos alunos dentro das escolas. Os resultados da pesquisa enfatizam que

a escola faz diferença, em especial por meio do clima acadêmico da escola, captado na presente investigação via variáveis que enfatizavam a ênfase em passar e corrigir dever de casa, a organização de um cantinho de livros dentro da sala de aula e a manutenção de um bom clima disciplinar, da liderança do diretor, que induzia a colaboração entre professores, e da disponibilidade de recursos na escola, captada via

variáveis que mensuravam tanto a disponibilidade e conservação de equipamentos quanto a existência de pessoal e de recursos financeiros na escola (FRANCO et. al, 2007, p. 297)

Pesquisa semelhante realizada por Ramos e Frasseto (2013) considerou que os fatores de cunho pedagógico foram relevantes para a melhoria de desempenho em uma escola em Santa Catarina cujo Ideb fora 2,0 nas turmas de 8ª série e 3,2 na 4ª série. Após dois anos, a média alcançada foi de 5.8 nas turmas de 4ª séries e 6.2 nas turmas de 8ª séries. Ainda segundo as autoras, a avaliação deve ser agregada a uma proposta pedagógica que contemple uma qualidade real, aquela que vai ao encontro dos anseios da comunidade escolar, eleita por todos, pais, professores e gestores, levando em consideração o contexto em que a escola está inserida.

Nesse sentido, os resultados das avaliações externas devem ser analisados à luz de fatores que podem estar contribuindo com o desempenho demonstrado por meio dos indicadores. Assim, o gestor escolar e sua equipe gestora podem organizar momentos de reflexão para organizar as atividades de intervenção, baseando-se nos resultados, mas também por meio da investigação dos fatores.

Outro fator que também pode contribuir para a melhoria de desempenho das escolas, conforme já dito, é a apropriação dos resultados, o que acontece mediante análises e reflexões para produção de plano de intervenção baseando-se nos dados. No entanto, o que ocorre, muitas vezes, é que os profissionais educacionais não conseguem desenvolver um trabalho baseado em resultados, pois sentem dificuldades na apropriação destes. A esse respeito, Souza e Oliveira (2010) destacam que as escolas têm dificuldade até mesmo de ler e compreender os resultados produzidos pelo sistema de avaliação. Assim, o que ocorre, não raro, é que pouca atenção é dada para os usos dos resultados. Sobre isso Rezende (2014) assim se manifesta:

apesar da intensa produção de literatura sobre avaliação educacional, chama atenção, ainda, o grau de desconhecimento que, em regra, caracteriza os atores envolvidos com a educação em relação a essa temática. Isso faz com que os instrumentos avaliativos sejam conhecidos de forma superficial, mas não em seus aspectos mais minuciosos (REZENDE, 2014, p. 157)

Assim, como colocado pelo autor, trazer para a escola a discussão acerca das avaliações externas é de suma importância, bem como é importante qualificar os atores envolvidos nesse processo.

Na próxima seção, apresentamos a análise das entrevistas com base nas reflexões teóricas sobre os desafios de apropriação das avaliações, mais especificamente o SADEAM. Por meio dela, abordamos a questão da apropriação de resultados das avaliações externas à luz de autores que versam sobre as avaliações externas e os aspectos da gestão escolar, para a elaboração do PAE.

### **2.3 Análise das entrevistas**

A pesquisa realizada com o Coordenador Regional e sua equipe pedagógica, bem como com os gestores das cinco escolas, teve como objetivo analisar os principais desafios da Coordenadoria Regional e dos gestores das escolas estaduais de Careiro da Várzea, no Amazonas, frente à apropriação dos resultados das avaliações externas do SADEAM, para a elaboração de um plano de ação educacional que venha auxiliá-los no enfrentamento desses desafios.

Assim, organizamos a referida análise em subseções que tratam do perfil profissional dos entrevistados, trazendo informações sobre: sua formação acadêmica, cursos relacionados ao cargo que ocupam, tempo de atuação na função que ocupam; estratégias de apropriação dos resultados do SADEAM; aspectos pedagógicos e de gestão escolar nas escolas; apropriação de resultados das avaliações externas; papel das avaliações e, por fim, sugestões para a melhoria do desempenho nas avaliações externas.

Dessa forma, abordamos as ações que são efetivadas por esses atores para a apropriação de resultados das avaliações externas à luz de alguns autores que se dedicam ao estudo da temática. Para iniciarmos a análise, na próxima subseção, apresentamos o perfil profissional dos entrevistados.

#### **2. 3.1 Perfil profissional dos entrevistados**

Nesta seção apresentamos o perfil profissional dos atores educacionais que foram entrevistados, a saber, os apoios pedagógicos da Coordenadoria e os gestores das escolas selecionadas para a pesquisa. Assim, apresentamos, no quadro 07, a formação acadêmica, cursos relacionados ao cargo que ocupam, tempo de atuação na função que ocupam.



**Quadro 07 - Perfil Profissional dos Entrevistados**

Entrevistado	Escola/ Coordenadoria	Formação Graduação/ Especialização	Tempo de atuação na função que ocupa	Participou de curso para atuar no cargo que ocupa
Coordenador 1	Coordenadoria	Matemática/ Psicopedagogia	2 anos e 11 meses	Não
Apoio Pedagógico 1		Normal Superior e Matemática	2 anos	Não
Apoio pedagógico 2		Normal Superior / Gestão Escolar	1 ano e 6 meses	Não
Apoio Pedagógico 3		Pedagogia	1 ano e sete meses	Não
Apoio Pedagógico 4		Pedagogia/Mídias na Educação, Língua Portuguesa e Literatura e Gestão Escolar	2 meses	Não
Apoio Pedagógico 5			3 anos	Não
Gestor 1	A	Geografia/Gestão escolar	12 anos	Sim
Gestor 2	B	Letras	15 anos	Não
Gestor 3	C	Geografia/Orientação Educativa	05 anos	Não
Gestor 4	D	Normal Superior	01 mês.	Não
Gestor 5	E	Normal Superior/ Gestão escolar	06 anos.	Sim

Fonte: Elaborada pela autora com base nas atividades de pesquisa realizadas neste trabalho.

O Quadro 7 demonstra que o Coordenador Regional, que se encontrava, na ocasião da entrevista, na função há 2 anos e 11 meses, não possui curso na área de Gestão Escolar. Demonstra, ainda, que apenas dois gestores entrevistados possuem especialização em Gestão Escolar. Quanto ao tempo de atuação na função que ocupam apenas dois apoios pedagógicos da Coordenadoria têm mais de 02 anos na função. A respeito do curso de formação relacionado à gestão ou ao cargo ocupado, os apoios pedagógicos afirmaram não ter participado de formação promovida pela SEDUC/AM para o cargo. Vale destacar que, dentre os apoios pedagógicos, dois possuem graduação em Pedagogia, o que pode contribuir com o trabalho que eles realizam nas escolas. É importante salientar que, para ocupar o cargo de gestor escolar, os gestores das escolas em estudo não participaram de curso. Durante a entrevista, entretanto, dois afirmaram ter cursado especialização em Gestão Escolar oferecida recentemente pelo governo do estado na Universidade Federal do Amazonas (UFAM).

O Coordenador afirmou, na entrevista, que é um compromisso muito importante, uma responsabilidade estar à frente dos gestores coordenando e mediando para que esse trabalho educacional possa se desenvolver com qualidade. Segundo ele, embora não lhe tenha sido oferecido pela SEDUC nenhum tipo de formação para assumir o cargo, a experiência que possuía como professor fora importante para a atuação no cargo (COORDENADOR, 2016). No entanto, consideramos que se faz necessário que haja uma orientação ou formação por parte da SEDUC, tendo em vista a complexidade da função de coordenação de uma regional.

Sobre a forma como assumiram o cargo, o gestor 1 informou que fora por meio de processo seletivo, em 2004, e que atua na mesma escola desde então (GESTOR 1, 2016). O gestor relatou que fora convidado a comparecer à SEDUC por meio de um ofício para assumir o cargo, o que demonstra que fora por indicação (GESTOR 2, 2016). A mesma forma de assumir o cargo de gestão foi apontada pelo gestor 3, a qual relatou que fora indicado, em 2011, pela APMC da escola em que trabalhava. Vale destacar que o gestor 3 fazia parte da equipe gestora, ocupando o cargo de orientação pedagógica da escola (GESTOR 3, 2016). O gestor 4 também assumiu a função por indicação, conforme confirmou em entrevista, porém o Coordenador Regional fez levantamento e análise do Currículo (GESTOR 4, 2016). Já o gestor 5 disse que assumira por meio de uma escolha curricular realizada pela Secretária de Educação, em que um grupo de pessoas entregara o currículo, tendo sido selecionado (GESTOR 5, 2015).

A esse respeito, Paro (2016, p. 37) esclarece que “a nomeação por critério político, em que o secretário da educação ou chefe-partidário escolhe o ocupante do cargo, é comumente considerada a pior alternativa, em virtude do clientelismo político que ela alimenta e a falta de base para que a sustente (...)”. Diante dessa afirmação, compreendemos a necessidade de mudança na forma e nos critérios estabelecidos em nosso município quanto à escolha dos gestores das escolas, para que os princípios da constituição sobre a gestão democrática sejam efetivados.

Ressaltamos que, durante as entrevistas, os gestores demonstraram certo constrangimento quando perguntados sobre a forma como assumiram gestão. Nesse aspecto, o gestor 2 relatou da seguinte maneira

É muito interessante, professora, pois em 2000 nós recebemos uma equipe da SEDUC. Quando eles chegaram aqui (...), todos procuravam saber o que aquelas pessoas (equipe técnica da SEDUC) estavam fazendo na escola e somente eu que sempre fui assim de não querer saber, nem me intrometer onde não fui chamado, não quis saber. No final, uma das pessoas da equipe comentou que eu era a única pessoa que não estava interessada em saber o que eles estavam fazendo. E essa pessoa me fez uma pergunta: o que você acha do diretor dessa escola? E eu disse que eu não tinha que achar nada. Quem tinha que achar era eles. (GESTOR 2, 2016)

Ainda falando sobre como assumira o cargo de gestor, o gestor 2 relatou: (...) “E em fevereiro de 2001, eu fui chamado por meio de um ofício para comparecer na SEDUC, onde fui atendido pelo secretário que me informou que agora eu era o novo diretor da Escola B” (GESTOR 2, 2016). O gestor 3 respondeu que assumira a gestão da escola porque a escola estava sem gestor, não havendo ninguém que assumisse, a pessoa indicada pela APMC fora ele, uma vez que, na época, já atuava na orientação pedagógica da escola (GESTOR 3, 2016). Já o gestor 4 relatou da seguinte maneira: “Foi uma indicação que não foi nem política, pois o gestor teve que se afastar para pleitear um cargo de vereador e a pessoa indicada politicamente não pôde assumir, pois só tinha uma cadeira efetiva e isso a impedia de assumir a gestão da escola” (GESTOR 4, 2016). Observamos que é sabido e fica evidente que o cargo de gestor escolar no município de Careiro da Várzea, quer sejam municipais ou estaduais, são ocupados por indicação do prefeito, sendo os representantes das secretarias e coordenadorias os responsáveis por convidar os nomes indicados por ele.

Paro (2016, p. 36) critica essa forma de escolha dos gestores, pois, para ele, “o candidato é escolhido não por sua maior experiência e conhecimento de gestão e de educação, mas por sua afinidade com o partido ou grupo no governo do estado ou do município”.

Com relação ao tempo de atuação na função de gestor escolar, percebemos, pela análise da entrevista, que não haveria um período determinado para que exerçam a função, pois dois deles já possuem mais de 10 anos na gestão de uma única escola, havendo, dentre os demais, dois com mais de 4 anos e um que assumiu recentemente o cargo pelo fato de que o gestor anterior saíra para pleitear o cargo de vereador do município.

Quanto à formação para ocupar o cargo de gestor, pela entrevista, observamos que não é necessário que a pessoa indicada possua curso na área de gestão escolar. Como fora dito, eles possuem formação em diferentes áreas e

só recentemente dois desses gestores realizaram especialização em gestão escolar oferecida pela SEDUC/AM em parceria com a Universidade Federal do Amazonas (UFAM). Vale destacar que o gestor 2 possui especialização em Psicopedagogia, o que, segundo suas palavras, ajudara muito no trabalho que vinha realizando (GESTOR 2, 2016). Já o gestor 3 realizou curso de Orientação Educacional. Somente um dos gestores possui especialização em Mídias na Educação.

Nesse sentido, Lück (2009, p. 88) elucida que: “a capacitação profissional se constitui em processo sistemático e organizado de promoção do desenvolvimento de conhecimentos, habilidades e atitudes necessárias para o correto exercício de atividades profissionais”. Por isso, consideramos ser necessária a realização de formações continuadas, tendo em vista as inúmeras atividades que são desenvolvidas pelos gestores. Portanto, a capacitação em serviço os ajudará a atender às novas demandas do dia-a-dia, principalmente no que se refere à apropriação de resultados das avaliações externas.

Na próxima subseção, apoiados nos referenciais teóricos consultados no decorrer deste trabalho, analisamos as estratégias de apropriação dos resultados do SADEAM efetivadas pelos apoios pedagógicos, bem como quais são as dificuldades enfrentadas pelos sujeitos para a melhoria do desempenho dos alunos da rede estadual de Careiro da Várzea.

### 2.3.2 Estratégias de apropriação dos resultados efetivadas pela Coordenadoria Regional para a melhoria de desempenho no SADEAM

Apresentamos, nesta subseção, os dados coletados sobre as estratégias de apropriação dos resultados do SADEAM para a melhoria de desempenho dos alunos da rede estadual de Careiro da Várzea, a partir dos registros obtidos nas entrevistas. O objetivo é compreender quais os principais desafios, dificuldades ou entraves enfrentados pelos profissionais desse órgão frente à apropriação e à melhoria de desempenho dos alunos.

Quando perguntamos aos apoios pedagógicos das escolas analisadas pela pesquisa quais seriam, na opinião deles, os principais entraves ou dificuldades para a melhoria do desempenho dos alunos nas escolas que estão sobre jurisdição da Coordenadoria Regional, obtivemos as seguintes respostas:

Em todo setor existem os bons profissionais, seja na educação ou na saúde, mas existem aqueles que não estão muito preocupados com o desempenho dos alunos. E a outra é a falta de material didático. Falta muito apoio do governo também. Outra questão é a falta de transporte, pois os barqueiros ficam sem receber vários meses. Se o barco não vai buscar o aluno, como é que fica? É uma perda muito grande de conteúdo. Algumas escolas precisam de uma quadra de esporte também. Falta ainda apoio na área da infraestrutura, pois as salas de aula são quentes (APOIO PEDAGÓGICO 1. Entrevista realizada em 25 agosto de 2016)

Sempre dizem que a culpa é do professor, não é todo um conjunto. Tem a gestão escolar também. Que tem que estar muito preocupada com isso, porque a essência da escola é o pedagógico, você tem que estar preocupado com isso (...), mas os aspectos que estão relacionando a esse processo é a família, o próprio aluno, os professores e a gestão como um todo (APOIO PEDAGÓGICO 3. Entrevista realizada em 25 de agosto de, 2016)

Atualmente os entraves são alunos e professores. O aluno, porque a educação que ele quer é uma educação diferenciada com algo novo e atrativo, e quando ele não tem isso, ele se retrai e não se sente motivado e isso prejudica o processo ensino aprendizagem. O professor porque continua no tradicional. (...). Então, não é a parte de infraestrutura, alimentação, gestão escolar, mas professor e aluno. Poderia citar as redes sociais que têm muito a oferecer e o aluno busca muito isso (APOIO PEDAGÓGICO 4. Entrevista realizada em 25 de agosto de 2016)

Muitas vezes a falta de compromisso do professor e não se preocupa com esses resultados. O salário não é muito bom, mas tem gente que está trabalhando pelo salário e não pelo bem da escola e do aluno. Esse professor também falta muito. As escolas têm projetos, a SEDUC tem projeto, orientações e informações. A família também deixa muito a desejar quando muitos não acompanham. A mídia também atrapalha, pois o aluno fica muito no celular. Eu ainda acho que é o professor, porque, quando ele quer, ele faz (APOIO PEDAGÓGICO 5. Entrevista realizada em 31 de agosto de 2016)

Pelas declarações dos apoios pedagógicos, percebemos que eles atribuem principalmente ao professor, ao aluno e à família a culpa pelo baixo desempenho dos alunos nas avaliações externas, eximindo-se, dessa forma, da responsabilidade por tais resultados. Tais declarações nos fazem refletir na necessidade de se construir uma gestão mais participativa e democrática nas instituições. De acordo com Lück (2010, p. 44), “a promoção de uma gestão democrática e participativa está associada ao compartilhamento de responsabilidades no processo de tomada de decisão entre os diversos níveis e segmento do sistema de ensino e de escolas”. Nesse sentido, essa tendência de culpabilizar professores, alunos e família como principais dificuldades que enfrentam não é uma maneira correta de observar a realidade educacional de sua regional. De acordo com Lück (2009), esse “é um comportamento reativo de

busca de “bode expiatório”, que possibilita a omissão de responsabilidade e impede a aprendizagem a partir de experiências” (LÜCK, 2009, p.72). Ainda de acordo com Lück (2010 p. 70-71), esse entendimento

está associado à fragmentação do trabalho geral da escola em papéis, funções e tarefas e respectivas distribuição, pela qual cada pessoa é responsável por parte do trabalho global, sem, no entanto, considerar o todo, a responsabilidade geral que dá sentido à ação específica de cada um (LÜCK, 2010)

Cabe destacar que, se os professores, os alunos e a família não estão participando efetivamente de ações que contribuam para a melhoria da educação, pode ser que não estejam se sentindo efetivamente parte desse processo e que, portanto, o trabalho desenvolvido nas escolas ainda não esteja alicerçado na prática da gestão democrática, segundo a qual um dos princípios corresponde à participação. Sobre essa questão, Lück (2010, p. 44) destaca que “está associada ao compartilhamento de responsabilidade no processo de tomada de decisão entre os diversos níveis e segmentos de autoridade do sistema de ensino e de escolas”. Por isso, uma das ações que pontuamos ser necessária na construção do PAE seja a exploração do tema da gestão democrática.

Ainda sobre as dificuldades para a melhoria do desempenho dos alunos nas escolas, o apoio pedagógico 1 afirmou que falta material didático, transporte escolar (porque os barqueiros são pagos sempre atrasados) e melhorias na infraestrutura das escolas, as salas de aulas são quentes e também há aquelas que não possuem quadra para a prática de esporte (APOIO PEDAGÓGICO 1, 2016).

A esse respeito, Pereira e Fernandes (2016), na pesquisa realizada por elas, afirmam que diversos elementos destacam-se como contribuintes para os resultados, tais como: diferenças físicas nas estruturas das escolas, rotatividade de professores contratados e condições socioeconômicas da comunidade atendida. A esse respeito, Souza e Oliveira (2010, p. 818) assinalam que “a qualidade que vem sendo forjada tem-se restringindo à apreciação do desempenho do aluno, sem que este esteja interpretado à luz de condições contextuais, intra e extraescolares”. Nesse sentido, entendemos que são muitos os fatores que contribuem para os resultados das escolas, sendo preciso aprofundar as análises desses fatores, buscando perceber o que eles têm demonstrado.

Para o apoio pedagógico 2, a principal dificuldade para a melhoria do desempenho dos alunos é a falta de alfabetização. Isso fica evidente em sua fala: “Eu acredito que falta alfabetização, não somente decodificar, mas ler, escrever e interpretar. Se não ler corretamente para interpretar o item, nada o aluno fará, por isso muitas vezes o aluno lê mecanicamente” (APOIO PEDAGÓGICO 2, 2016).

Percebemos que se trata de um problema recorrente na maioria das escolas estaduais de Careiro da Várzea. De acordo com minha experiência como docente e gestora escolar, tenho observado que ainda há professores que priorizam o decodificar mecânico de signos linguísticos em detrimento de utilizar uma metodologia voltada para o letramento. A palavra letramento surgiu na metade dos anos 1980 no discurso dos especialistas das Ciências Linguísticas e da Educação. Letramento é, pois o resultado da ação de ensinar ou de aprender a ler e escrever, bem como o resultado da ação de usar essa habilidade em práticas sociais, ou seja, letramento é o processo de inserção e participação do aluno na cultura escrita (BRASIL, 2008). Segundo Soares (2009), o problema não é apenas ensinar a ler e a escrever, mas é, também, sobretudo, levar os indivíduos, crianças e adultos, a fazerem uso da leitura e da escrita, envolvendo-se em práticas sociais de leitura e de escrita.

Nesse sentido, enfatizamos que o Governo Federal criou o Pacto Nacional pela Alfabetização na Idade Certa (PNAIC), cujo objetivo é garantir que todos os estudantes matriculados na rede pública de ensino estejam alfabetizados até os oito anos de idade, ao concluírem o 3º ano do Ensino Fundamental, em cumprimento da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, do Plano Nacional da Educação (PNE) e da nova Base Nacional Comum Curricular (BNCC), a qual ainda se encontra em processo de elaboração.

Quando perguntado aos apoios pedagógicos como a Coordenadoria se organiza após o recebimento dos dados do SADEAM, no intuito de gerenciá-los para repassar às escolas, todos afirmaram que os dados são passados aos gestores e aos professores por meio de reuniões ou oficinas realizadas na Coordenadoria e nas escolas. Percebe-se, pela fala dos apoios pedagógicos, que as ações estão mais voltadas para a divulgação dos dados, do que para a apropriação de resultados. Tal fato é evidenciado na fala do apoio pedagógico 3: “a gente se preocupa muito de analisar o dados e passar para o gestor e também visitar as escolas para repassar para os professores, pois é um resultado da

escola” (APOIO PEDAGÓGICO 3, 2016). Sobre o trabalho de divulgação de resultados, Horta Neto (2006) alerta que a avaliação do sistema educacional não deve se limitar à apresentação de resultados, mas para o direcionamento de políticas educacionais que sejam capazes de aprimorar o “processo de ensino-aprendizagem em seus diferentes níveis” (HORTA NETO, 2006, p. 22).

Além disso, percebemos que parece que os dados são repassados aos gestores para que estes repassem aos professores de suas escolas. Isso é evidenciado na fala do apoio pedagógico 3, quando diz: “Este ano a gente sugeriu que fizessem a parada pedagógica e os gestores mostrassem os resultados aos professores, mas tem gestor que não repassa nada” (APOIO PEDAGÓGICO 3, 2016). Nesse sentido, sabemos que

cabe à gestão escolar a tarefa de compilar os dados relevantes para o contexto da escola em que atua, disponibilizados publicamente pelos sistemas de avaliação externa, e colocá-los à disposição dos profissionais que trabalham nas escolas como também aos pais, como forma de socializar o desempenho dos seus filhos nas provas (MACHADO, 2012, p. 5)

Ainda segundo a autora, “os resultados devem ser utilizados na análise coletiva da realidade escolar e no direcionamento de ações e alternativas para enfrentar as dificuldades vividas no ensino-aprendizagem” (Ibidem, p. 73). Assim, sabemos que a atuação do gestor é fundamental, por ser ele o responsável pelas iniciativas necessárias para o desenvolvimento de ações nas áreas pedagógicas e administrativas, visando ao sucesso da escola por meio da participação de todos.

Percebemos também, no depoimento dos apoios pedagógicos, alguns indícios de que há preocupação com premiação das escolas. O apoio pedagógico 1 assim se manifestou: (...) “É como se fosse uma disputa entre as escolas estaduais.(...) Quando sai o resultado do Sadeam, que o resultado tem êxito, a gente agradece muito os professores e o alunos, e, se não tem êxito, a gente fica preocupado” (APOIO PEDAGÓGICO 1, 2016).

Nesse sentido, o apoio pedagógico 3 também demonstrou preocupação quando falou: “Eu me preocupo assim, quando as escolas focalizam só na premiação” (APOIO PEDAGÓGICO 3, 2016).

Cabe destacar que a publicação dos resultados traz consequências negativas e positivas. Para Pereira e Fernandes (2016), o ranqueamento, que traz, como uma das consequências, a recusa de matrícula, é feito sem se



especificarem as diversidades existentes entre as escolas, uma vez que tais diversidades, diferentemente dos resultados das provas, não são apresentadas, não sendo passíveis de consulta. Entretanto, sabemos que o objetivo da avaliação externa não é para que as escolas tenham lugar de destaque no “ranking” de resultados das avaliações, mas para que estas possam contribuir para a melhoria da qualidade da educação, conforme já mencionado neste estudo. Assim, Machado (2012) afirma que:

Para além dos rankings, os processos avaliativos externos devem servir ao propósito de permitir as revisões necessárias no trabalho desenvolvido nas escolas e, para tanto, seus resultados devem ser utilizados na análise coletiva da realidade escolar e no direcionamento de ações e alternativas para enfrentar as dificuldades vividas no ensino-aprendizagem (MACHADO, 2012, p. 73)

Nessa perspectiva, para que as avaliações externas possam contribuir para a melhoria da qualidade da educação, é necessário que a equipe gestora da escola e os professores, juntos, façam a análise dos resultados. Assim, ao identificarem quais habilidades ainda não foram adquiridas pelos alunos, podem elaborar um plano de intervenção que contribua para a melhoria do desempenho dos alunos.

Perguntamos aos apoios pedagógicos quais as ações efetivadas pela Coordenadoria Regional para a melhoria dos resultados das escolas estaduais de Careiro da Várzea. A maioria deles respondeu que eram realizadas visitas nas escolas e oficinas de Língua Portuguesa e Matemática, nas quais os professores eram incentivados a realizar simulados e a elaborar o planejamento de acordo com os descritores. Assim, percebemos que as ações são voltadas para orientações aos professores sobre a importância de se trabalharem os descritores, ação que se configura como apropriação de dados.

Tal fato é evidenciado na fala do apoio pedagógico 3: “fizemos toda uma organização para trabalhar sobre os descritores onde o professor, por exemplo, vai elaborar o seu planejamento trabalhando os descritores por bimestre(..) e propomos também a realização de simulados(...)” (APOIO PEDAGÓGICO 3, 2016).

No entanto, percebemos também que outra ação é a proposição do uso de simulados como uma das atividades para a melhoria de desempenho dos alunos. A esse respeito, Souza e Oliveira (2010) afirmam que uma das limitações da avaliação é quando “os professores dirigem particular atenção à forma das

questões dos testes e ajustam o que ensinam de acordo com ela” (SOUZA e OLIVEIRA, 2010, p.799). Nesse sentido, é preciso cuidado sobre como o processo educativo tem sido conduzido a partir do uso dos resultados dos testes em larga escala, pois, em muitos casos, segundo Bonamino e Souza (2012), as escolas tendem a ensinar para os testes, o “que ocorre quando os professores concentram seus esforços preferencialmente nos tópicos que são avaliados e desconsideram aspectos importantes do currículo, inclusive de caráter não cognitivo”, levando, como fora mencionado, ao estreitamento do currículo escolar.

Ainda segundo as autoras, o problema decorre do fato de os currículos escolares possuírem múltiplos objetivos, ao passo que as medidas de resultados utilizadas pelas avaliações em larga escala tipicamente visam a objetivos cognitivos relacionados à leitura e à Matemática (BONAMINO e SOUZA, 2012, p. 384).

Ainda sobre as ações efetivadas pela Coordenadoria para a melhoria dos resultados das escolas estaduais de Careiro da Várzea, o apoio pedagógico 3 declarou que, no início do ano, era elaborado um plano de ação no qual era incluída como ação a realização das oficinas. Ela declarou, ainda, que era solicitada a realização de oficinas por formadores da Secretaria, porém, no ano em questão, não tinham sido atendidos.

Segundo relato do apoio pedagógico 4, quando essas solicitações não são atendidas, os próprios apoios pedagógicos da Coordenadoria realizam as oficinas nas escolas. Sobre essa questão, Lück (2009, p.88) elucida que: “a capacitação profissional se constitui em processo sistemático e organizado de promoção do desenvolvimento de conhecimentos, habilidades e atitudes necessárias para o correto exercício de atividades profissionais”. Diante do que a autora afirma, a realização de formação continuada sobre a apropriação dos dados do SADEAM pode ser um ponto a contribuir com as estratégias de apropriação de resultados do SADEAM.

Nesta seção, apresentamos as estratégias de apropriação dos resultados do SADEAM efetivadas pelos apoios pedagógicos. Assim, pela análise da entrevista realizada com os apoios pedagógicos da Coordenadoria Regional de Careiro da Várzea, constatamos que as ações desenvolvidas junto às escolas são: repasse dos resultados aos gestores, orientações para a elaboração de

planos de intervenção baseando-se nos descritores, uso de simulados e realização de oficinas para a apropriação de dados.

No entanto, percebemos que essas estratégias não se configuram propriamente como apropriação e uso de dados, pois parecem estar mais voltadas para a sua divulgação. Além disso, percebemos que a intervenção é deixada a cargo dos gestores e professores das escolas, o que nos leva a apontar certa carência de acompanhamento sistematizado por parte da Coordenadoria Regional de Careiro da Várzea no que se refere à apropriação dos resultados pelas escolas no SADEAM.

Na próxima seção, analisamos as ações efetivadas para apropriação de resultados das avaliações externas, mais especificamente do SADEAM, pelas escolas estaduais de Careiro da Várzea, apoiados nos referenciais teóricos consultados que versam sobre os aspectos pedagógicos e sobre gestão.

### 2.3.3 Aspectos pedagógicos e gestão escolar nas escolas estaduais de Careiro da Várzea

As avaliações externas inicialmente foram criadas com o objetivo de diagnosticar a qualidade da educação. Atualmente, elas continuam cumprindo essa função, porém, agora, elas têm sido utilizadas também para auxiliar os gestores na alocação e administração de recursos técnicos e financeiros e melhorar a qualidade da educação, a partir das informações geradas por seus resultados (GOUVEIA et al., 2012).

Nesse sentido, Machado e Miranda (2012) destacam que a avaliação, na medida em que busca garantir a qualidade do ensino nas redes educacionais, apresenta-se como importante aparato da gestão educacional. No entanto, é preciso que os dados sejam apropriados pelos gestores e sua equipe gestora ou pedagógica para planejamento de ações de intervenção que contribuam para a melhoria do desempenho dos alunos.

Nesse sentido, nesta seção, apoiados nos referenciais teóricos, analisamos as ações efetivadas pelos gestores e equipe gestora para a apropriação e uso dos resultados do SADEAM. Também buscamos confrontar as informações sobre as estratégias de apropriação dos resultados do SADEAM efetivadas pelos apoios pedagógicos, com as dos gestores. Além disso, buscamos conhecer quais são os

principais desafios enfrentados pelas escolas em estudo para a apropriação e uso dos resultados do SADEAM.

Durante a entrevista, perguntamos aos gestores como a equipe gestora de sua escola se organizava a partir do recebimento dos dados do SADEAM. Obtivemos as seguintes respostas:

Quando a gente recebe e observamos que não houve um crescimento, fazemos um plano de ação para a melhoria desses resultados, dos descritores que os alunos não foram bem, pois a Secretaria nos informa por aluno e essas informações dão para verificar os que estão com problemas mais sérios e a gente busca trabalhar esses descritores e a equipe trabalha em cima desses descritores pra obter melhoria (Entrevista Gestor 1. Realizada em 31 de agosto de 2016)

Uma das primeiras coisas que a gente faz é reunir com os pais e mostrar para eles o que é que está acontecendo na escola e depois que a gente reúne com eles, vem a nossa reunião com os professores que é quando a gente vai ver aquele aluno, porque você sabe que tem aquele aluno, por exemplo, numa sala de terceiro ano de Ensino Médio, tem aqueles alunos que se destacam e tem aqueles que tão devagar quase parados. É uma das ações que a gente faz para, então, trabalhar esses alunos que tão devagar, para tentar recuperar eles e ver como a gente pode ajudá-los. Não é só com o terceiro ano, são com todos os alunos. É tanto que se reúnem todos os professores e então a gente trabalha aqueles alunos que estão precisando (Entrevista Gestor 2. Realizada em 31 de agosto de 2016)

Organizando oficinas para os professores para cada área. Organizamos com os simulados em cima desses resultados. Fazemos planos de intervenção. Por exemplo, a gente faz uma análise das turmas que estão em situação mais crítica e, em cima dessa situação, a gente faz o trabalho de intervenção na disciplina e nos descritores que apresentaram dificuldades, envolvendo a interdisciplinaridade. Por exemplo, o professor de História pode muito bem fazer a interpretação de um texto de História, mas fazendo a interpretação que já é da área de Língua Portuguesa (Entrevista Gestor 3. Realizada em 31 de agosto de 2016)

São feitas as intervenções, principalmente nos descritores de maior carência. Nossa preocupação hoje, diferente de uma preocupação anterior que nós tínhamos que era somente trabalhar turmas de conclusão de ciclo 4º e 5º ano. Nós acabávamos deixando a base 1º, 2º e 3º anos a desejar, pois o acompanhamento era feito de forma mais precisa nos anos finais que são as turmas avaliadas, quer dizer a gente considerava que avaliação atendia somente aquele nível e não a trajetória do aluno como um todo. Atualmente nos preocupamos em trabalhar a base (Entrevista Gestor 4. Realizada em 08 de setembro de 2016)

Analisamos os dados que são enviados pela secretaria e pela Coordenação das escolas e depois realizamos reunião com toda a equipe da escola (Entrevista Gestor 5. Realizada em 08 de setembro de 2016)

Diante das declarações apresentadas, podemos inferir que a maioria dos gestores demonstrou possuir noção do que é a apropriação de resultados, ao declararem que eles e suas equipes gestoras elaboram plano de ação para

trabalhar as habilidades dos descritores em que seus alunos tiveram dificuldade.

O gestor 4 foi o que demonstrou ter mais clareza sobre a apropriação, pois afirmou que as intervenções realizadas em sua escola se preocupam com toda a trajetória dos alunos e não somente com as turmas que são avaliadas. Para ele, o trabalho deve ser realizado como um todo na escola. Nesse sentido, percebemos aqui indícios de um trabalho realizado em conjunto na escola, o que caracteriza que o trabalho desenvolvido seja baseado nos princípios da gestão democrática.

Pela declaração do gestor 3, percebemos que uma das ações que sua equipe gestora organiza são os simulados para trabalhar os resultados das avaliações externas. É importante ressaltar que os simulados podem não ser a melhor opção para trabalhar os dados, tendo em vista que podem levar os professores a treinarem os alunos e também ao estreitamento do currículo escolar (BONAMINO e SOUZA, 2012). Vale destacar, pela declaração do gestor 2, a preocupação em envolver a família, o que caracteriza uma gestão mais participativa.

Conforme descrevemos no capítulo 1, nas escolas estaduais e na Coordenadoria de Careiro da Várzea, não há profissionais pedagogos, mas apenas apoios pedagógicos que são professores que auxiliam nas ações pedagógicas. Assim, a equipe pedagógica das escolas é formada por professores que possuem uma jornada de 40 horas e que, em metade dessas horas, exercem a função de apoio pedagógico. De acordo com o regimento interno das escolas estaduais, os apoios pedagógicos têm a função de; a) coordenar todas as atividades do corpo docente e discente da Escola; b) orientar, supervisionar e avaliar os projetos educacionais e os resultados obtidos no processo ensino-aprendizagem.

Perguntamos aos gestores quais as ações que suas escolas efetivavam a partir do recebimento dos dados. Os gestores 1 e 3 afirmaram trabalhar com simulados. Isso fica evidente nas seguintes afirmações: “Também trabalhamos com simulados e vários exercícios de Língua Portuguesa e Matemática que parece são as principais disciplinas onde há maior deficiência” (GESTOR 1, 2016); “Realizamos oficinas específicas, planos de intervenção, simulados e atividades de projetos específicos em disciplinas como Língua Portuguesa e Matemática” (GESTOR 3, 2016). Entretanto, o gestor 3 fala de realização de

oficinas, de planos de intervenção e de projetos específicos, o que pode ser considerado como ação positiva de apropriação de resultados.

Ainda sobre quais ações a escola efetivava a partir do recebimento dos dados do SADEAM, os gestores 2, 4 e 5 declararam :

projetos como hoje nós temos o programa mais Educação (sobrou um dinheiro) então colocamos cinco monitores para trabalhar com os alunos mais necessitados. Cada monitor atua em diferentes áreas: tem o de Português, o de Matemática, artes gráficas, horta na escola e na parte esportiva (atletismo). Apesar de ser apenas durante dois meses, porque o dinheiro que tem só dar para pagar dois meses (Gestor 2. Entrevista realizada em 31 de agosto de 2016)

Fazemos paradas pedagógicas com o objetivo de criar situações que possam acompanhar essas dificuldades nos descritores com oficinas e projetos pra trabalhar essas deficiências. Vamos definir desse modo. São deficiências detectadas não só nas avaliações externas, mas também dentro do espaço escolar nas salas de aula. Então o professor, independente de vir a avaliação externa, o professor identifica as necessidades na sala de aula, posteriormente reunimos, cria um nível e, a partir desse nível, busca uma proposta de intervenção com projetos, oficinas para superar as dificuldades (Gestor 4. Entrevista realizada em 08 de setembro de 2016)

Realizamos reuniões de análise dos dados, das questões onde os alunos tiveram mais erros e, baseando-se nisso, a gente começa a trabalhar as atividades com os alunos (Gestor 5. Entrevista realizada em 08 de setembro de 2016)

Analisando essas informações sobre as ações que a equipe gestora e que as escolas realizam a partir do recebimento do SADEAM, percebemos que a maioria dos gestores tem compreensão do que é apropriação de resultados e reconhece a importância da utilização dos dados para direcionar ações pedagógicas. Entretanto, o que percebemos é que as práticas desenvolvidas em suas escolas, muitas das vezes, não se configuram como ações adequadas, como é o caso de, por exemplo, quando citam simulados como ações de apropriação de resultados. Assim, conforme já dito, essa prática de uso de simulados, que se realiza com o objetivo de melhoria do desempenho dos alunos, não se configura como uma forma correta de se trabalharem os dados, pois ela torna-se uma espécie de treino para os testes, o que, segundo Souza e Oliveira (2010, p. 799), dá-se quando “os professores dirigem particular atenção à forma das questões dos testes e ajustam o que ensinam de acordo com ela”. Nesse sentido, essa prática tem colaborado para o estreitamento do currículo escolar, pois ao “ensinar para o teste (...) os professores concentram seus esforços preferencialmente nos tópicos que são avaliados e desconsideram aspectos

importantes do currículo, inclusive de caráter não cognitivos” (BONAMINO e SOUZA, 2012, p. 383).

Quanto ao trabalho de monitoramento por parte da equipe gestora das escolas com relação às ações que são efetivadas a partir dos resultados nas avaliações externas, o gestor 1 disse: “Quando a gente recebe essas oficinas, a gente chega à escola e a gente já tem verificado os descritores e a gente faz o plano de ação voltado para trabalhar e atingir esses descritores” (GESTOR 1, 2016). Já o gestor 2 afirmou: “A nossa equipe procura se organizar fazendo pequenos projetos pra trabalhar em cima desses descritores pra que possa melhorar na próxima avaliação” (GESTOR 2, 2016). O gestor 3 assim se manifestou: “Levantando um diagnóstico junto com os alunos e nas atividades de pré-conselho com os professores, onde é feito um levantamento de perfil de cada aluno em cima dessas atividades” (GESTOR 3, 2016). O gestor 4 declarou: “(...). Essa intervenção não foi feita ainda na minha gestão, mas está dentro do nosso plano de ação e iremos até o final do ano fazer um trabalho de intervenção” (GESTOR 4, 2016). Por fim, o gestor 5 falou: “Através dos exercícios e atividades escritas, em grupos para estudar os resultados para analisar cada um deles” (GESTOR 5, 2016).

Pelas declarações dos gestores, percebemos que apenas o gestor 3 declarou efetivar alguma ação de monitoramento, pois realiza pré-conselho com os professores, em que é feito um levantamento de perfil de cada aluno baseado nas ações de apropriações realizadas na escola. Assim, percebemos que, nas demais escolas, não há monitoramento de ações de resultados das avaliações externas, o que existe são ações baseadas nos descritores com baixo desempenho, não se configurando como monitoramento.

Ao perguntarmos sobre os fatores que influenciam os resultados das avaliações externas de suas escolas, obtivemos as seguintes respostas dos gestores:

Nas séries iniciais eu não tenho tanto problemas, mas no Ensino Fundamental do 6º ao 9º nós temos um problema muito sério por conta do Tecnológico que a gente percebe que os alunos do tecnológico não saem bem preparados, pois ele é modular. Passou aquela disciplina como, por exemplo, Língua Portuguesa e Matemática. Se elas forem ao início do ano, nunca mais terão aula (só no outro ano letivo na próxima série). (...). No Ensino Médio, a dificuldade está relacionada à falta de profissionais qualificados atuando em sua área, pois não temos. A nossa escola não tem um quadro de profissionais efetivos formados e atuando em sua área. Temos profissionais do processo seletivo e às vezes

demora pra eles serem chamados e isso prejudica a aprendizagem dos alunos (Gestor 1. Entrevista realizada em 31 de agosto de 2016)

O fator que influencia é aquilo que gente faz, é o nosso trabalho, o nosso desempenho como professor na sala de aula. Por que acho se o aluno vai mal, o professor também vai e se o aluno vai bem o professor também. Nós temos professores que trabalham mesmo, mas existe, tem aqueles que não, você sabe disso que já foi gestora. Em minha opinião, pra ser um bom professor, tem que mostrar trabalho, tem que gostar do que ele faz (Gestor 2. Entrevista realizada em 31 de agosto de 2016)

(...). A equipe de professores da minha escola é de 50 % trabalhando na sua área, mas eu não considero que isso seja um fator que influencie nos resultados (Gestor 4. Entrevista realizada em 08 de setembro de 2016)

Analisando a fala dos gestores 1 e 4, percebemos que, para eles, os fatores que influenciam nos resultados das avaliações externas são a rotatividade de professores e a falta de professores qualificados atuando no Ensino Médio. Vale destacar que, apesar de nem todos os gestores citarem esses problemas, eles são os mesmos em todas as escolas da rede estadual de Careiro da Várzea. A rotatividade de professores, por exemplo, é recorrente na maioria das escolas do Amazonas, vez que, como nem todos os professores são efetivos, são contratados profissionais em processos seletivos para um período de cerca de dois anos.

A problemática da falta de professores formados em área específica não é somente em Careiro da Várzea, mas no estado do Amazonas e também no Brasil. Em 2007, foi publicado o relatório: “A escassez de professores no Ensino Médio: propostas estruturais do Ensino Médio pela Comissão Especial do Conselho Nacional da Educação e Câmara de Educação Básica”. Nele constam informações relevantes sobre a problemática da falta de professores atuando em disciplinas específicas no Ensino Médio. A conclusão do relatório foi a de que o número de jovens interessados em ingressar na carreira do magistério é cada vez menor em decorrência dos baixos salários, das condições inadequadas de ensino, da violência nas escolas e da ausência de uma perspectiva motivadora de formação continuada associada a um plano de carreira atraente. Tendo em vista esses desafios que existem no Brasil, os “dados do INEP, mesmo que preliminares, apontam para uma necessidade de cerca de 235 mil professores para o Ensino Médio no país, particularmente nas disciplinas de Física, Química, Matemática e Biologia” (RUIZ; RAMOS e HINGEL, 2007). Cabe destacar que não



é somente no Ensino Médio que faltam professores formados, havendo tal deficiência em todos os três níveis de ensino da Educação Básica.

Segundo dados do observatório do PNE no Brasil, em 2014, 76,2% dos professores da Educação Básica, apenas 49,1% dos professores do Ensino Fundamental e 59,2% dos professores do Ensino Médio tinham formação superior. No Amazonas, esses números são melhores, pois, em 2014, cerca de 71,8% de professores da Educação Básica, 33,3% do Ensino Fundamental anos finais e 68,9% do Ensino Médio, tinham formação continuada. Assim, percebemos que ainda há muitos professores que não possuem formação superior no Brasil e no Amazonas. Nesse sentido, um dos compromissos do PNE, na meta 15 é

garantir , em regime de colaboração entre a União, os Estados, o Distrito Federal e os Municípios, no prazo de 1 (um) ano de vigência deste PNE, política nacional de formação dos profissionais da educação de que tratam os incisos I, II e III do caput do art. 61 da Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, assegurado que todos os professores e as professoras da educação básica possuam formação específica de nível superior, obtida em curso de licenciatura na área de conhecimento em que atuam.(BRASIL, MEC)

Ainda analisando a fala do gestor 1, percebemos que ele afirma que, nas turmas de 6º ao 9º do Ensino Fundamental, o fator que tem influenciado os resultados é o tipo de ensino modular. Nessas turmas, de ensino tecnológico, segundo ele, os alunos não saem bem preparados. Cabe destacar que, além da escola do gestor 1, outras escolas também possuem esse mesmo tipo de ensino nessas séries, mas eles não citaram tal fato.

Pela declaração do gestor 2, o principal responsável pelo baixo desempenho dos alunos é o trabalho que o professor desenvolve, pois, se o professor vai mal, segundo ele, o aluno também vai. Nesse sentido, a despeito de sabermos que as práticas de ensino são importantes para a melhoria do ensino-aprendizagem, não podemos inferir que toda a problemática do baixo desempenho dos alunos esteja vinculada somente ao trabalho realizado pelo professor. A esse respeito, Horta Neto (2010, p. 98) afirma

que apesar de não responderem unicamente pelo sucesso dos alunos, o diretor,a equipe pedagógica e os professores que atuam na escola têm um papel importante em todo o processo educacional, e exatamente devido a este papel de destaque é que devem prestar contas à sociedade, em especial aos alunos e seus familiares, sobre seus atos, assumindo, ao mesmo tempo, responsabilidades sobre o resultado desses atos. Isso não significa que se deva imputar a esses agentes uma culpabilidade sobre os resultados negativos que o processo educacional vem alcançando. (...)

Ainda sobre os fatores que influenciam os resultados das avaliações externas, o gestor 3 declarou:

Com certeza e são vários fatores. Em relação a conteúdo eu costumo dizer que a escola ..... é bem atípica em relação às demais, porque possui o maior quadro de professores, quanto maior o contingente de pessoas mais difícil é o trabalho. Nós possuímos o maior contingente de alunos. Recebemos uma demanda muito grande de alunos transferidos, principalmente da rede municipal, onde observamos que não são alunos que não estão preparados, por exemplo, matriculamos hoje dois alunos que no 5º ano do Ensino Fundamental que não estão alfabetizados. Nós recebemos uma demanda de alunos muito grande no Ensino Médio tanto na sede quanto na zona rural (sete anexos de mediação tecnológica e três anexos de Ensino Médio regular) que são alunos que não estão preparados pra fazer uma 1ª série do Ensino Médio. Todos esses alunos dos anexos são da rede municipal. Nós temos uma distorção idade-série muito grande porque o estado trabalha com o ciclo e o município não trabalha. Então, a partir daí, gera uma distorção idade- série muito grande tanto na mediação tecnológica quanto no regular e na sede do município. Não é querendo dizer que toda nossa problemática vem daí, não. A gente tem problemas que influenciam também como a falta de acompanhamento dos pais. (...) e eu ainda acrescento mais um fator que influencia consideravelmente, que é a questão do uso das mídias de forma errada. A mídia ela contribui? Com certeza. Mas os nossos jovens não estão preparados para isso. Então tudo isso são os fatores que influenciam muito nesses resultados. (Gestor 3. Entrevista realizada em 31 de agosto de 2016)

Pela declaração do gestor, verificamos que um dos fatores que influencia os resultados das avaliações externas de sua escola é o fato de receberem alunos da rede municipal, com aprendizagem insatisfatória, para cursar determinada série na rede estadual. Além disso, são alunos que vêm do sistema seriado ainda, o que tem provocado distorção idade-série elevada em sua escola, tendo em vista que, no estado, o ensino é organizado em ciclos de aprendizagem. Nesse sentido, vale destacar que essa problemática da distorção idade-série se faz presente em toda a rede do estado do Amazonas. Em 2015, por exemplo, 34% dos alunos de 5º ano do Ensino Fundamental, 36% dos alunos de 9º ano do Ensino Fundamental e 43% do Ensino Médio estavam com distorção idade-série (QEdu, 2016). Outros fatores citados foram a falta de acompanhamento dos pais nas atividades escolas e o uso das mídias de forma errada pelos alunos.

Diante das declarações dos gestores, percebemos que são diversos fatores que podem estar influenciando nos resultados das avaliações externas.

Quanto aos projetos educacionais que são desenvolvidos em suas escolas, os gestores foram unânimes ao responderem que são desenvolvidos projetos de Língua Portuguesa, Matemática e Educação Física. O projeto de desporto, para

cuja participação existem regras, é realizado para estimular o aluno a gostar da escola, como fica evidenciado na fala dos gestores

Na nossa escola nós temos Projeto na área de Língua Portuguesa, projeto de leitura. Nós temos um projeto muito bom do professor Alessandro na área de Literatura. Na área de Matemática também nós temos projetos. Na área de Educação Física nós temos um projeto estimulando o aluno a gostar da escola. E os alunos que participam são somente aqueles que têm boa nota e bom comportamento na escola (GESTOR 1. Entrevista realizada em 31 de agosto de 2016)

Eu até já falei dos projetos que nós temos. Nós temos o projeto de Português, o de Matemática, artes gráficas, horta na escola e na parte esportiva. Este projeto na área de Educação Física quando terminar os dois meses nós iremos continuar (GESTOR 2. Entrevista realizada em 31 de agosto de 2016)

Projeto de Língua Portuguesa, Matemática, datas cívicas e comemorativas, ética e valores, desportos (que é um grande incentivador, pois o aluno tem regras pra participar), dança. Nós temos vários projetos que a gente junta as atividades paralelas (GESTOR 3. Entrevista realizada em 31 de agosto de 2016)

No momento temos as oficinas de leitura e de Matemática, buscando exatamente tirar o aluno da sala de aula para a vivência prática sem fugir do objetivo estabelecido no plano do professor (GESTOR 4. Entrevista realizada em 08 de setembro de 2016).

Projeto de Português, de Matemática e de desporto (GESTOR 5. Entrevista realizada em 08 de setembro de 2016)

Quando perguntamos aos gestores, se suas escolas desenvolvem algum programa de apoio ou reforço de aprendizagem, o gestor 1 disse que: “Sim, do Programa Mais Educação e que este ano por falta de recurso só foi trabalhado 03 meses, no Ensino Fundamental e Ensino Médio” (GESTOR 1, 2016). Já o Gestor 2 disse : “Nós temos esse programa do reforço na escola” (GESTOR 2, 2016). O gestor 3 afirmou: “(...) Nós utilizamos os nossos professores que são lotados na sala de recurso, como sobram dias da carga horária dele, então usamos pra que a gente faça um trabalho de reforço pra nossas crianças de 1º ao 5º ano” (GESTOR 3, 2016). O gestor 4 disse: “Temos o programa mais Educação que atende os alunos do Ciclo “(1º ao 5º ano) (GESTOR 4, 2016)”. Por fim. o gestor 5 falou: “Sim. Do programa mais educação” (GESTOR 5, 2016).

Diante das respostas apresentadas, percebemos que o Programa Mais Educação é o principal programa desenvolvido nas escolas estaduais de Careiro da Várzea, com exceção da escola do gestor 2 que realiza o reforço utilizando professores que são lotados nas salas de recurso da escola. Vale destacar que o Mais Educação é um programa com atividades lúdicas, esportivas e de reforço

escolar para alunos de 1º ao 9º ano do Ensino Fundamental, instituído pela Portaria interministerial nº. 17/2007 e pelo Decreto Presidencial nº. 7083/2010, que integra as ações do Plano de Desenvolvimento da Educação (PDE), como uma estratégia do governo federal para induzir a ampliação da jornada escolar e a organização curricular, na perspectiva da educação integral (BRASIL, 2016). Pela experiência que tenho como professora e ex- gestora da rede estadual de Careiro da Várzea, o programa Mais Educação é adaptado de acordo com a necessidade e a realidade das escolas. Nesse sentido, percebemos, pela fala do gestor 1, que ele também utiliza o programa para reforço nas turmas de Ensino Médio.

A respeito das principais dificuldades percebidas pelos gestores em suas práticas profissionais no que se refere à apropriação dos dados do SADEAM, eles fizeram as seguintes declarações:

(...). Fenômenos naturais que atingem a nossa escola tais como a seca e a enchente (Gestor 1. Entrevista realizada em 31 de agosto de 2016)

O que acho que é mais difícil é que, antes, os dados do SADEAM vinham impresso, aluno por aluno. E hoje, se a gente não tem internet, a gente fica sem saber de nada. Tem que ir para Manaus pra poder acessar. Se viessem impressos como antes, era melhor (GESTOR 2. Entrevista realizada em 31 de agosto de 2016)

Dificuldade de apropriação desses dados eu não tenho. A dificuldade maior que tenho é exatamente trabalhar esses resultados com os nossos alunos. A gente sabe que esses dados são elaborados por pedagogos, psicopedagogos, então diante desses resultados, uma escola como a escola C, nós deveríamos ter no mínimo três pedagogos, pelo menos um psicopedagogo pra que pudessem me auxiliar pra que a gente estivesse auxiliando os pedagogos. Eu não tenho um pedagogo na escola, eu tenho apoio pedagógico. Eu tenho professores que só os mesmos professores de sala de aula que sentem a mesma dificuldade e que na sua boa vontade também tentam me ajudar. Então a grande dificuldade que sinto hoje é de a escola não ter uma equipe pedagógica preparada pra que esse resultado seja trabalhado, pois, em cima desses resultados, a gente não necessariamente tem que trabalhar o aluno, mas aluno e professor. E às vezes trabalhar o professor se torna mais difícil do que trabalhar o aluno. O aluno está pronto pra receber o conhecimento e o professor às vezes já está com uma prática pedagógica que caiu na mesmice e, quando chega uma inovação, ele não quer sair do seu estado de acomodação pra partir pro novo, porque o novo dá trabalho, então minha grande dificuldade é essa não ter uma equipe preparada (GESTOR 3. Entrevista realizada em 31 de agosto de 2016)

Dificuldades não são tantas. A dificuldade que posso dizer é pegar realmente esse resultados e trabalhar de forma intensiva por conta de várias situações A escola não simplesmente se apropriar dos resultados positivos ou negativos e parar o seu programa pra simplesmente se voltar pra essas dificuldades. Considero um profissional competente no que faça, inclusive talvez essa foi uma das razões por estar aqui. Essa dificuldade não existe, pois é passado de imediato pra cada professor da

área e eles fazem as intervenções na sala de aula (GESTOR 4. Entrevista realizada em 08 de setembro de 2016)

A minha maior dificuldade é a falta de uma equipe de pedagogos que possam nos orientar e nos auxiliar melhor quanto aos resultados (GESTOR 5. Entrevista realizada em 08 de setembro de 2016)

Constatamos, pela declaração do gestor 1, que a dificuldade enfrentada por ele está relacionada aos problemas naturais, tais como a seca e a enchente. Cabe destacar que essa é uma dificuldade da maioria das escolas da pesquisa. O gestor 2 atribuiu suas dificuldades aos dados que não estão vindo mais de forma impressa, como fora anteriormente, sendo agora disponibilizados apenas na *internet*. Isso lhe causa transtorno, vez que, não tendo acesso à internet em sua escola, precisa se deslocar até a cidade. Nesse sentido, percebemos que o gestor 2 parece não compreender que o fato de os dados estarem disponíveis na internet seria, justamente, para facilitar o acesso a eles. Provavelmente, além da dificuldade de acesso, haja, também, dificuldades de manusear o computador.

Para os gestores 3, 4 e 5, a dificuldade de apropriação é referente à falta de uma equipe pedagógica preparada para que esse resultado seja trabalhado. Vale destacar que o gestor 3 afirmou que quem o auxiliava era um apoio pedagógico, ou seja, um professor que fora retirado da sala de aula para ajudar na área pedagógica, mas que, segundo ele, teria as mesmas dificuldades que os demais docentes de sua escola. Cabe ressaltar que essas dificuldades podem ser as mesmas dos demais gestores, tendo em vista que as demais escolas também não têm pedagogos, mas apenas apoios pedagógicos. Assim, a partir dessas declarações, sentimos que há necessidade de formação continuada para os gestores e apoios pedagógicos das escolas, uma vez que as dificuldades de apropriação dos dados das avaliações externas atingem todos.

Ao perguntarmos aos gestores quais aspectos abordariam, se eles fossem estruturar um curso de formação, obtivemos as seguintes respostas:

Claro, a formação acadêmica dos conteúdos relativos à gestão escolar, como ser gestor, as experiências, teóricos que enfatizam a gestão. Acho que deveria ter uma área do conhecimento voltado pra nossa realidade da várzea, a cultura onde os alunos estão inseridos (GESTOR 1. Entrevista realizada em 31 de agosto de 2016)

São tantos os aspectos que precisam ser abordados pra que o gestor possa fazer um bom trabalho. Por que eu acredito assim: ser gestor é muito complicado. Ser gestor é você trabalhar com a cabeça do teu aluno, do teu professor e do teu funcionário, dos serviços gerais, da merendeira. Na verdade, você trabalha com a cabeça de todo mundo e

isso é muito complicado, principalmente uma das coisas que eu não concordo é o gestor trabalhar sozinho. (...). A diretora tem que trabalhar sozinha. E então você pega um apoio pedagógico, ou seja, tira um professor da sala de aula e coloca como apoio pedagógico. Como é que uma gestora pode trabalhar e mostrar resultados e ter sua escola no auge? (GESTOR 2. Entrevista realizada em 31 de agosto de 2016)

Os aspectos a serem trabalhados nesse curso seria gestão participativa, ética profissional, práticas pedagógicas. Outro aspecto que precisa ser trabalhado é a gestão de como lidar com a diversidade, pois, quando trabalhamos em uma escola, trabalhamos com todo tipo de pessoa: pais problemáticos, alunos problemáticos, professores problemáticos, com comunidade que dá problema, com poder público que te dá problema. Então, se você não tiver essa habilidade pra trabalhar com essas adversidades, você se perde na gestão (GESTOR 3. Entrevista realizada em 31 de agosto e 2016)

Primeiramente, se eu fosse oferecer um curso pra gestores, o foco principal seria democratizar o espaço escolar. Porque esta palavra existe porque as pessoas falam, mas, na realidade, está muito difícil de ser vivenciada. Tenho procurado fazer esse trabalho, inclusive não é nem eu, pois, quando me refiro a alguma aprovação ou reprovação aqui, eu consulto os professores, o que é uma gestão democrática. A gente acaba ouvindo os alunos também. Às vezes isso falta. Então eu trabalharia a gestão participativa e democrática da escola (GESTOR 4. Entrevista realizada em 08 de setembro de 2016)

As avaliações externas tais como SADEAM e Prova Brasil. Pra nos apropriarmos mais ainda dos resultados (GESTOR 5. Entrevista realizada em 08 de setembro de 2016)

De acordo com as declarações da maioria dos gestores, podemos inferir que um dos aspectos que eles abordariam em um curso de formação seria a gestão democrática participativa. De acordo com Lück (2009, p. 69), “escola democrática é aquela em que os seus participantes estão coletivamente organizados e compromissados com a promoção de educação de qualidade para todos”. Nesse sentido, embora os gestores reconheçam a importância da gestão democrática participativa, percebemos que eles sentem dificuldades no que tange à democratização do espaço escolar.

Vale destacar que o gestor 2, apesar de não ter descrito nenhum aspecto para ser trabalhado em um curso, apenas disse que seriam vários os aspectos. Percebemos, pela fala desse gestor, que ele sente dificuldades em conduzir o trabalho democrático participativo na sua escola, pois, segundo esse profissional, os gestores de Careiro da Várzea trabalham sozinhos. Nesse contexto, é perceptível a necessidade do entendimento por parte do referido gestor de ser ele o principal articulador das ações da escola, devendo, portanto, desenvolver a prática da gestão participativa na escola.

Ainda quanto aos aspectos que os gestores abordariam caso fossem estruturar um curso de formação, o gestor 5 destacou que abordaria a apropriação dos resultados das avaliações externas, tais como o SADEAM e a Prova Brasil. Nesse sentido, a formação sobre as avaliações externas, mais especificamente sobre a apropriação dos resultados do SADEAM, a gestão estratégica e democrática podem ser algumas das ações para o PAE .

Apresentamos, nesta subseção, a análise da entrevista realizada com os gestores das escolas pesquisadas sobre as ações efetivadas para apropriação de resultados das avaliações externas. Por meio dessa análise, constatamos que os gestores das escolas sentem a necessidade de possuir uma equipe pedagógica capacitada para trabalhar os dados. Além disso, a análise indica que os gestores sentem dificuldades em desenvolver a gestão de suas escolas a partir do princípio democrático. Assim, essas informações poderão contribuir para a construção do PAE que será apresentado no capítulo 3 desta dissertação.

Na próxima subseção, analisaremos a entrevista com os gestores sobre as ações que são efetivadas para a apropriação de resultados das avaliações externas.

#### 2.3.4 A apropriação de resultados das avaliações externas

As avaliações externas e seus resultados atualmente refletem um cenário no qual o perfil de gestor se delineia como aquele que é capaz de gerir a escola levando em consideração as demandas internas e as que advêm da rede e do cenário nacional. Nesta seção, analisaremos as ações efetivadas pelos gestores escolares para a apropriação de resultados das avaliações externas.

Para Machado (2012, p. 7), utilizar “os resultados das avaliações é colocar os dados obtidos no alicerce da construção de novas oportunidades de ensinar todos os alunos”. Nesse sentido, apropriar-se dos resultados das avaliações refere-se não somente ao conhecimento do desempenho dos alunos ou da escola nos testes em larga escala, mas também à utilização dos dados para “análise coletiva da realidade escolar e no direcionamento de ações e alternativas para enfrentar as dificuldades vividas no ensino-aprendizagem” (MACHADO, 2012, p.4).

Quando perguntado aos gestores sobre como eles consideravam o desempenho dos alunos de suas escolas, as respostas foram divergentes, pois

alguns declararam que os resultados seriam bons, outros regulares. Isso fica evidenciado nas respostas descritas abaixo:

Olha, são bons, apesar dessas dificuldades (...) (GESTOR 1. Entrevista realizada em 31 de agosto de 2016)

Eu considero bom o desempenho de nossos alunos. Nós temos alguns alunos ótimos, mas considero bom no geral (GESTOR 2. Entrevista realizada em 31 de agosto de 2016).

Eu considero o desempenho dos alunos da escola onde estou gestora regular. (...) (GESTOR 3. Entrevista realizada em 31 de setembro de 2016)

(...) quando as avaliações externas chegam, os resultados são positivos, inclusive a professora acabou de enviar e ela fala do Amazonas e de Pernambuco que foram os dois estados que cresceram no Ideb .Isso vai motivar o trabalho do professor, a participação do aluno e de todos os envolvidos. Eu vejo que a Escola Estadual ..... tem crescido constantemente (...)(GESTOR 4. Entrevista realizada em 08 de setembro de 2016)

Considero regular (GESTOR 5. Entrevista realizada em 08 de setembro de 2016)

Cabe destacar que, no capítulo 1 desta dissertação, analisamos os resultados de desempenho dos alunos no SADEAM em Língua Portuguesa e Matemática, nas escolas da rede estadual, no período de 2012 a 2015. Constatamos que os resultados nas turmas de 5<sup>o</sup> e 9<sup>o</sup> anos do Ensino Fundamental e de 3<sup>a</sup> série do Ensino Médio não foram satisfatórios em todos os anos avaliados. Além disso, nos anos em que os dados foram satisfatórios em algumas séries, os resultados demonstraram que não houve equidade no desempenho dos alunos. Nesse sentido, Machado (2012, p. 78) diz que é necessária

uma investigação criteriosa, por parte da gestão escolar em conjunto com os professores, sobre os fatores que podem estar associados a essa diversidade de distribuição em níveis de desempenho de um mesmo grupo de alunos que, teoricamente, é submetido ao estudo de um mesmo conteúdo, é imprescindível

Cabe destacar que as taxas de aprovação, juntamente com os resultados da Prova do SADEAM ou da Prova Brasil, compõem, respectivamente, o Ideam e o Ideb, devendo, portanto, ser conferidas com o desempenho dos alunos. Sobre essa questão, Machado (2012, 77-78) afirma que “alcançar bons resultados em detrimento da reprovação de muitos alunos não pode ser visto como sucesso pelas escolas” . A autora salienta ainda que é fundamental a apreciação da



dinâmica das taxas de aprovação das escolas em cada série/ano à luz do desempenho dos alunos para o desvelamento das práticas subjacentes a elas.

Assim, é importante também realizar a comparação do comportamento das escolas nas quatro aferições do SADEAM com os dados da rede, pois, segundo Machado (2012, p. 76), é preciso

analisar e relacionar a proximidade, distância e/ou os dois movimentos da instituição com a trajetória da média do conjunto das escolas do sistema. É importante buscar localizar quais políticas educacionais foram implantadas ou cessadas que possam ter contribuído com as mudanças observadas nos resultados finais obtidos

Nesse sentido, ainda segundo a autora, os gestores e a equipe gestora devem organizar momentos para a reflexão e a análise dos dados de desempenho, acerca dos possíveis fatores que explicam a dinâmica de desempenho dos alunos.

Quanto a como as avaliações externas podem contribuir para a melhoria da qualidade do ensino, o gestor 1 disse: “Não podemos negar que ela é o termômetro que mede o desempenho da nossa escola” (GESTOR 1, 2016). O gestor 2 afirmou: “Sinceramente elas contribuem sim, porque ajuda” (GESTOR 2, 2016). O gestor 3 declarou: “A partir do momento que as avaliações externas começaram a serem aplicadas nas escolas, elas serviram de base pra que as escolas pudessem crescer, pois (...) eu posso fazer uma análise em cima dos resultados para trabalhar” (GESTOR 3). O gestor 4 falou: “Essa talvez seja a parte mais importante. Primeiro porque ela nivela a educação do Brasil. Eu posso saber como está nível da minha escola, comparando com outras escolas (...)” (GESTOR 4, 2016). O gestor 5 disse: “Pra mim é uma ferramenta fundamental dentro das escolas, principalmente porque elas fazem com que a escola pare e repense as ações que devem ser desenvolvidas a cada ano, principalmente pedagogicamente” (GESTOR 5, 2016).

Pelas declarações dos gestores, percebemos que todos eles reconhecem que as avaliações são importantes, porém apenas os gestores 3 e 5 demonstraram entender como as avaliações podem contribuir, pois afirmaram que podem utilizar os resultados como base para repensar as ações para trabalhar com os alunos de suas escolas. Os demais não deixaram claro como elas poderiam contribuir para a melhoria da qualidade da educação de suas escolas. Deve-se destacar que as avaliações externas são importantes, porque seus

resultados demonstram o nível de desempenho dos alunos ou da escola. Assim, a partir desses resultados, os gestores, a equipe gestora e os professores podem realizar um estudo sobre os fatores que contribuíram para esse diagnóstico, buscando rever as práticas pedagógicas realizadas. A esse respeito, Lück (2009, p. 58) afirma que:

Os indicadores de desempenho da escola servem para apontar sucessos, como também expor dificuldades, limitações e indicar situações que necessitam de mais cuidado e atenção, de modo a orientar a tomada de decisão e a determinação de ações de melhoria e a necessária correção de rumos. Também servem para reforçar as ações bem sucedidas, apontando a sua adequação em relação aos resultados desejados

Ainda sobre como as avaliações podem contribuir para a melhoria da qualidade da educação, percebemos que, apesar de considerarem as avaliações importantes, muitos sentem dificuldades em se apropriar dos resultados. Isso pode ser confirmado pela fala do gestor 3 que diz: “O que está faltando é a gente se preparar mais e se apropriar mais desses resultados”(GESTOR 3, 2016). Nesse sentido, percebemos a necessidade de formação sobre avaliações externas, para que os gestores possam efetuar um trabalho melhor em suas escolas.

Ao ser perguntado aos gestores sobre como são trabalhados os resultados do SADEAM em suas escolas, obtivemos as seguintes respostas:

Quando recebemos os resultados do SADEAM, buscamos os descritores que os alunos não se saíram bem e trabalhamos para a melhoria. Quando nós nos apropriamos desse resultado, a equipe pedagógica se reúne com os professores e elabora um plano de ação para trabalhar esses descritores que os alunos estão com dificuldades (GESTOR 1, 2016)

São trabalhados dessa forma: pegamos os resultados do SADEAM de cada turma e se eles não foram bem, na disciplina de Língua Portuguesa, tem um ou dois que foi bem e os restantes não foram bem, então eles vão trabalhar todos esses descritores, se não foram bem então eles vão trabalhar aquilo ali com eles, mas acho que isso tem que ser feito constantemente e não pra preparar.... Ah daqui um mês vai ter a prova do SADEAM, então trabalha esse simulado aqui. Isso tem que vir desde o início (GESTOR 2. Entrevista realizada em 31 de agosto de 2016)

A gente faz análise por turma e entra com as intervenções e com as preparações de formações para os professores, como também para os alunos (GESTOR 3. Entrevista realizada em 31 de agosto de 2016)

É trabalhado com base naquilo que foi detectado nos descritores, ou seja, as dificuldades encontradas e fazemos a intervenção direta pra melhorar aqueles descritores, não só o descritor que apresentou dificuldades, mas todos, mas principalmente os que os alunos

enfrentaram mais dificuldades. É importante essas avaliações externas porque, de alguma maneira, ela mostra onde precisamos trabalhar (GESTOR 4. Entrevista realizada em 08 de setembro de 2016)

Os resultados são trabalhados por meio de reuniões com os professores, com alunos que agora também participam da reunião e reunião de pais e mestres (GESTOR 5. Entrevista realizada em 08 de setembro de 2016)

Pelas declarações dos gestores, percebemos um ponto em comum, na fala da maioria deles, ao elucidarem que recebem os resultados e, com base neles, fazem intervenções nos descritores em que os alunos tiveram dificuldades. Nesse sentido, percebemos que existe uma preocupação por parte dos gestores das escolas estaduais de Careiro da Várzea quanto ao uso dos resultados para organização do trabalho pedagógico. A esse respeito, Machado (2012, p. 73) salienta que os resultados das avaliações externas devem ser utilizados para (...) permitir as revisões necessárias no trabalho desenvolvido nas escolas (...).

No entanto, na fala do gestor 5, não ficou evidente como seria realizado o trabalho em sua escola, embora percebamos a preocupação de que os resultados fossem trabalhados com os pais, professores e alunos. Assim, o depoimento do gestor 5 evidencia que, em sua escola, existiria um trabalho compartilhado para cujas reuniões todos são convidados. Quanto a isso, Machado (2012, p. 76) enfatiza que os resultados da escola “devem ser utilizados na análise coletiva da realidade escolar e no direcionamento de ações e alternativas para enfrentar as dificuldades vividas no ensino-aprendizagem”. Assim, é preciso que, em cada escola, haja momentos para análise dos resultados, dos quais todos os profissionais da escola possam participar efetivamente para elaborarem ações de intervenção, de acordo com os dados, pois estes demonstram um diagnóstico da realidade da escola e dos alunos.

No depoimento do gestor 2, percebemos que, em sua escola, é realizado um trabalho com base nos descritores em que os alunos tiveram dificuldades. Contudo, pareceu-nos que esse trabalho não seria realizado por ele, mas somente pelos professores. Nesse sentido, Lück (2009, p. 55) destaca que uma das competências do gestor é analisar “comparativamente os indicadores de desempenho da escola, nos últimos anos, identificando avanços e aspectos em que é necessário maior concentração de esforços para sua melhoria”. Nesse sentido, falta a esse gestor essa dinâmica de apropriação de resultados. Entretanto, cabe destacar que esse gestor demonstra entender a necessidade

dessa intervenção, dizendo que deveria ser realizada constantemente e não somente para preparar para a prova, o que consideramos um ponto positivo na sua fala.

Com relação a como são trabalhados os resultados da prova Brasil, os gestores declararam ser da mesma forma que faziam com o resultado do SADEAM, ou seja, com base nos resultados da Prova Brasil promoviam intervenções nos descritores em que os alunos tiveram dificuldades.

Quanto às principais ações da SEDUC para auxiliar as escolas no sentido de trabalhar adequadamente os resultados das avaliações externas, os gestores declararam:

A SEDUC ultimamente tem oferecido via centro de mídias cursos para os profissionais de educação trabalhar esses resultados. É feito por meio de transmissões e isso foi uma maneira eficaz, haja vista reunir os profissionais na capital (Manaus) sairia muito caro, mas via centro de mídias eles têm oferecido esses cursos (GESTOR 1. Entrevista realizada em 31 de agosto de 2016)

Não é só na minha. Eu não vejo ação nenhuma, eu só vejo cobrança (GESTOR 2. Entrevista realizada em 31 de agosto de 2016)

Se forem consideradas como ações, a gente nomeia as oficinas, os simulados que são enviados, os aulões para os alunos assistirem e o repasse dos resultados para as escolas (GESTOR 3. Entrevista realizada em 31 de agosto de 2016)

Existe uma hierarquia e se a Coordenação está cobrando é porque ela também está sendo cobrada. A SEDUC já ofereceu formação, inclusive veio um professor para fazer a formação (GESTOR 4. Entrevista realizada em 08 de setembro de 2016)

Encontro de gestores e reuniões pedagógicas (GESTOR 5. Entrevista realizada em 08 de setembro de 2016)

As principais ações descritas pelos gestores na entrevista foram oficinas realizadas por meio do Centro de Mídias, simulados, encontro de gestores e reuniões pedagógicas. Com relação às formações que são realizadas pelo Centro de Mídias, o gestor 1 declarou que seria uma maneira eficaz, pois, para ele, seria difícil reunir os professores na capital, por causa do gasto que seria empreendido. Além dessas ações, os gestores 2 e 4 citaram a cobrança como uma das ações descritas, o que não lhes parece ser muito agradável.

Ao perguntarmos se seria estimulada a participação dos gestores e professores em formações ou oficinas de apropriação de resultados das avaliações pela SEDUC/AM ou Coordenadoria Regional, obtivemos as seguintes respostas:

A SEDUC tem se preocupado muito. Quando a coordenadoria solicita os palestrantes, eles enviam para ministrarem cursos na sede do município ou até mesmo nas escolas. Outra maneira é pelo Centro de Mídias (GESTOR 1. Entrevista realizada em 31 de agosto de 2016)

Sim, nós já fizemos muito isso nos nossos encontros de gestores. Eu acredito que é justamente pra isso. Pra resolver todas essas questões. Pela coordenadoria nós já tivemos sim. Inclusive deve ter um mês mais ou menos que nós participamos de oficina. Todos os gestores e professores. (GESTOR 2. Entrevista realizada em 31 de agosto de 2016)

Tem ocorrido por meio dos avisos que são enviados por expresso (email). Quando vai ter repasse dessas informações, eles avisam por expresso e a gente recebe. Geralmente tem sido feito por área de ensino e a gente já direciona o professor pra participar dessas formações. Quando cabe somente ao professor, é somente o professor que participa, porque tem oficinas que são direcionadas ao gestor e à equipe pedagógica e ao secretário, tudo via mediação tecnológica, pois ultimamente não temos tipo informações aqui presencial, mas somente por medição tecnológica (GESTOR 3. Entrevista realizada em 31 de agosto de 2016)

Sim, pois é feito formação sobre os descritores acontecem via centro de mídias. A Coordenação envia as informações de quando acontecerão e falam da importância e nós avisamos os professores para que participem inclusive nós já tivemos algumas oficinas que foram oferecidas via centro de mídias na área de Língua Portuguesa e de Matemática. Então existe essa participação da Coordenadoria Regional de Careiro da Várzea (GESTOR 4. Entrevista realizada em 08 de setembro de 2016)

Sim. Por meio de formações pelo Centro de Mídias. A Coordenadoria realiza reuniões pedagógicas (GESTOR 5. Entrevista realizada em 08 de setembro de 2016)

Pelas declarações dos gestores, identificamos que a SEDUC tem promovido oficinas e formações de apropriação, utilizando a tecnologia do Centro de Mídias, para gestores e professores. Essas oficinas são realizadas por área de ensino. A partir dos depoimentos dos gestores 2 e 5, podemos destacar que, além das oficinas, a SEDUC também tem promovido os encontros de gestores. Além disso, o gestor 2 cita as oficinas realizadas pela Coordenadoria. Pelo depoimento do gestor 1, identificamos que a Coordenadoria tem realizado solicitações do envio de técnicos para ministrarem cursos na sede do município. Pelo depoimento do gestor 5, fica evidenciado que a Coordenadoria Regional realiza reuniões pedagógicas. No entanto, é importante destacar que essas oficinas realizadas pela Coordenadoria Regional aconteceram recentemente, o que nos leva a entender que isso ainda não repercutiu nos resultados das escolas, tendo em vista que eles ainda são baixos.

Por fim, perguntamos aos gestores se, após análise dos resultados das avaliações externas, eles elaboravam algum tipo de plano de ação. Todos responderam afirmativamente. Entretanto, é importante destacar que essa dinâmica de construção de planos de intervenção, de acordo com o resultado das avaliações externas, também começou a ser efetivamente realizada recentemente. Assim, pelo que pudemos perceber, ainda não houve condições de surtir o efeito desejado nos resultados do SADEAM.

Apresentamos, nesta subseção, as informações coletadas na entrevista realizada com os gestores das cinco escolas estaduais pesquisadas no município de Careiro da Várzea sobre apropriação dos resultados das avaliações externas. A partir da análise, constatamos que, apesar de os gestores reconhecerem a contribuição das avaliações externas, ainda sentem dificuldades na apropriação dos resultados. Identificamos ainda que a SEDUC e a Coordenadoria têm se esforçado para realizar ações que contribuam com a formação desses profissionais por meio da realização de formações e oficinas. No entanto, reconhecemos que há, ainda, necessidade de formação para esses profissionais, tendo em vista que a sentem dificuldades na apropriação dos resultados das avaliações. Além disso, os resultados de desempenho de suas escolas não foram satisfatórios na maioria dos níveis de ensino, o que também demonstra a necessidade de uma gestão de resultados mais consolidada nas escolas.

Portanto, na próxima subseção, analisamos as informações obtidas por meio da entrevista com os gestores e apoios pedagógicos da Coordenadoria sobre o papel das avaliações externas.

### 2.3.5 O papel das avaliações externas, sugestões para elaboração do Plano de Ação Educacional

Apresentamos, nesta subseção, informações obtidas por meio da entrevista com os gestores e apoios pedagógicos da Coordenadoria sobre o papel das avaliações externas. O objetivo é compreender a opinião desses profissionais sobre o que as avaliações representam para eles, buscando informações que possam contribuir na construção do Plano de Ação Educacional.

Quando indagados se o SADEAM seria capaz de realizar um diagnóstico da realidade de suas escolas, os gestores expressaram opiniões divergentes, conforme depoimentos:

São capazes sim, elas são. A SEDUC, através não só da Seduc, mas nós temos trabalhado simulados que são muito bons para treinar os nossos alunos. As nossas escolas têm se preocupado em trabalhar esses simulados. A escola se preocupa em buscar também nos meios de comunicação (GESTOR 1. Entrevista realizada em 31 de agosto de 2016)

Eu acho que não. O SADEAM não sabe a nossa realidade (GESTOR 2. Entrevista realizada em 31 de agosto de 2016)

Com certeza, tanto o Sadeam quanto a Prova Brasil nos mostram um diagnóstico geral da escola, pois o aluno, o professor e gestor respondem os questionários (GESTOR 3. Entrevista realizada em 31 de agosto de 2016)

Nem sempre. Apesar de os alunos responderem aquele questionário, nem sempre vai apresentar a realidade da escola. Dizer quem sabe mais e quem sabe menos ou as dificuldades encontradas nos alunos, mas em parte sim, , se não, ela estaria mentindo .Se a escola cresceu é porque tem se intensificado o trabalho na Língua Portuguesa e Matemática e não só nessas duas disciplinas, mas agora tem outras também (GESTOR 4. Entrevista realizada em 08 de setembro de 2016)

Uma parte sim. A realidade dos nossos alunos é muito diferente daquilo que eles imaginam. No período da seca, os alunos enfrentam dificuldades. E no período da enchente, os alunos têm muitas dificuldades das suas casas e passam um mês ou até dois meses fora da sala de aula, então isso prejudica (GESTOR 5. Entrevista realizada em 08 de setembro de 2016)

Pela declaração dos gestores, percebemos que as avaliações externas podem de alguma forma, contribuir no diagnóstico da realidade de suas escolas. No entanto, alguns desses profissionais expressaram opinião diferente, ao afirmarem que podem diagnosticar, mas não totalmente, pois nem sempre o que os dados expressam corresponderia ao que, de fato, estaria ocorrendo na escola. Além dessas opiniões, houve ainda a de que as avaliações não poderiam diagnosticar a realidade da escola, pois não a conheceriam.

Diante dessas opiniões expressas, podemos compreender que os gestores reconhecem a capacidade de as avaliações mostrarem o diagnóstico da realidade da escola quanto ao desempenho dos alunos. Deve-se destacar que as avaliações externas foram criadas com o intuito de diagnosticar a educação. A esse respeito, Souza e Oliveira (2010) observam que as avaliações externas, atualmente, têm sido utilizadas como instrumento diagnóstico da qualidade da

educação e na condução de políticas públicas educacionais. Nesse sentido, por meio de testes padronizados, cujo objetivo é diagnosticar em qual nível estão classificados os alunos, os resultados fornecem aos gestores informações sobre as habilidades adquiridas e não adquiridas pelos alunos e demonstram onde são necessárias as intervenções, para que haja melhoria de desempenho. Entretanto, por meio ainda das declarações, constatamos que as avaliações, tanto o SADEAM quanto a prova Brasil, podem mostrar o diagnóstico das escolas, mas nem sempre elas vão apresentar a realidade das escolas.

Nesse sentido, convém ressaltar que as avaliações possuem limitações, pois não podem realizar um diagnóstico completo das escolas. Horta Neto (2010, p. 92) assim se manifesta:

é importante salientar que, mesmo tendo seus limites, a avaliação é capaz de fornecer informações para a tomada de decisões para a implantação de políticas públicas e, nesse sentido, é muito melhor do que um voo cego, no qual não existem dados em que os formuladores de políticas possam se embasar (HORTA NETO, 2010, p. 92)

Ainda sobre as avaliações externas, reconhecemos que elas podem contribuir para que os profissionais da educação tenham o diagnóstico do processo ensino-aprendizagem de seus alunos, a partir de indicadores tais como desempenho e taxas de aprovação, por meio dos quais são obtidos os índices das avaliações externas. Nesse sentido, Souza e Oliveira (2010, p. 18) afirmam que usualmente a qualidade que vem sendo forjada tem-se restringido à apreciação do desempenho dos alunos, sem que este seja interpretado à luz de condições contextuais, intra e extraescolares.

Quando perguntamos aos gestores se os dados fornecidos pelas avaliações externas eram facilmente compreendidos pelos professores de sua escola, obtivemos as seguintes respostas:

Olha, tem algumas questões que até mesmo os nossos professores sentem dificuldades de interpretar, têm dificuldade de saber qual a finalidade daquele enunciado, daquele descritor. Essa interpretação, eles têm tido dificuldades porque são muito extensos (GESTOR 1. Entrevista realizada em 31 de agosto de 2016)

Sim, pelos nossos professores, sim (GESTOR 2. Entrevista realizada em 31 de agosto de 2016)

Tem alguns resultados que precisávamos de análise estatística, pois poderiam ser passados de maneira mais simples, numa linguagem acessível, outros dados não, a gente tem fácil entendimento, tem a gente fazer uma análise e trabalhar uma ação. Você já foi gestora e com certeza teve essas dificuldades (GESTOR 3. Entrevista realizada em 31 de agosto de 2016)



Sim. Os profissionais desta escola têm conhecimento do que é um descritor, o que este descritor trabalha. No momento em que se apresenta um resultado negativo relacionado ao descritor y, o professor vai poder fazer a intervenção sim, porque ele tem o conhecimento e ele tem o material pra isso (GESTOR 4. Entrevista realizada em 08 de setembro de 2016)

Não. Existem professores que têm muita dificuldade de entender os dados do SADEAM, mas a escola procura reunir pra que eles possam entender melhor os resultados (GESTOR 5. Entrevista realizada em 08 de setembro de 2016)

Pelas respostas dos gestores, constatamos que, conquanto tenha havido divergência nas respostas, a maioria declarou que os professores sentiam dificuldades em compreender os dados dos testes em larga escala. No entanto, o depoimento do Coordenador demonstrou desconhecimento sobre essa questão, pois, ao lhe perguntarmos se os professores ou gestores compreendiam os dados das avaliações externas, ele respondeu que eram facilmente compreendidos pelos gestores e professores. Ainda segundo o Coordenador, a cada ano que passa, os gestores se aprimorariam mais e os professores também (COORDENADOR, 2016).

Diante dessas constatações, chegamos à conclusão de que, embora a SEDUC e a Coordenadoria já tenham realizado oficinas e formações sobre avaliações externas, principalmente sobre o SADEAM, os gestores e os professores da rede estadual de Careiro da Várzea ainda sentem dificuldades na análise dos dados. De acordo com a declaração do Gestor 1, a principal dificuldade reside em saber qual a finalidade dos enunciados e dos descritores. A esse respeito, Brooke e Cunha (2016) assinalam que as secretarias acreditam que o problema principal reside nas inúmeras dificuldades dos professores para entender as matrizes de referência dos testes, associá-las aos conteúdos ministrados e trabalhá-las em sala de aula. Nesse sentido, os gestores e sua equipe gestora, bem como os professores, precisam se apropriar ainda mais dos resultados das avaliações externas, vez que elas se constituem como um instrumento para o planejamento de ações, cujo objetivo é melhorar o desempenho dos alunos.

No entanto, reconhecemos que, para a efetivação de ações de apropriação, não basta que oficinas e formações sejam efetuadas eventualmente, como tem ocorrido na rede estadual de Careiro da Várzea. A necessidade é bem

mais complexa, porque envolve a compreensão da matriz do Sadeam, da estrutura do SADEAM, da escala de proficiência, do item, dos padrões de desempenho, da TRI, dentre outros assuntos que podem ser abordados. Além disso, reconhecemos a necessidade ainda de gestores, equipe gestora e professores conhecerem profundamente os resultados de suas escolas para elaborarem o plano de intervenção, baseando-se nos resultados do SADEAM. Assim, a formação para os gestores, sua equipe e professores pode ser uma das ações para o PAE.

### 2.3.6 Sugestões para a melhoria do desempenho nas avaliações externas

Quando a pergunta foi direcionada aos apoios pedagógicos, questionando-os sobre quais ações a SEDUC poderia realizar para melhorar a divulgação e a apropriação dos resultados do SADEAM, percebemos certo receio em responder. Alguns deles fizeram questão de afirmar que a SEDUC já realizaria muitas ações. As respostas que obtivemos se referem à realização de oficinas de formação sobre os descritores, apoio aos alunos com orientações de psicólogo e divulgação nas mídias e jornais descritas:

O aluno fica muito ausente de ter conversa com alguém da SEDUC. Ele precisa de uma orientação de um psicólogo. A SEDUC deveria dar mais apoio no quesito de ter uma equipe especializada nessa área. A coordenação tem uma equipe pedagógica, mas ainda falta algo pra melhorar a educação no município (Apoio Pedagógico 1. Entrevista realizada em 25 de agosto de 2016)

(...). Poderia ser divulgado nos jornais de grande circulação (Apoio Pedagógico 1. Entrevista realizada em 25 de agosto de 2016)

Olha, eles estão realizando como eu já falei. Trabalhar os descritores relacionando-os por disciplinas. Trazer as oficinas e as formações, porque às vezes o professor não sabe o que os descritores tão pedindo, por exemplo, teve a formação de Língua Portuguesa e tinha um descritor sobre o aluno distinguir fato de opinião, foi riquíssimo, eu mesma não sabia. (...). (Apoio Pedagógico 3. Entrevista realizada em 25 de agosto de 2016)

A SEDUC poderia divulgar mais nas redes sociais. Este ano a gente ficou no ranking das 10 melhores. (Apoio Pedagógico 4. Entrevista realizada em 31 de agosto de 2016)

A SEDUC já faz muitas coisas, orienta faz formações e oficinas que nós pedimos. Eu não sei te dizer o que ela poderia fazer (Apoio Pedagógico 5. Entrevista realizada em 31 de agosto de 2016)

A declaração do apoio pedagógico 3 aponta para a necessidade de realização de formações e oficinas de apropriação dos resultados do SADEAM,

tendo em vista que até mesmo ela sente dificuldade em lidar com os dados. Diante dos fatos apresentados, percebemos que um dos desafios enfrentados pela Coordenadoria é a falta de formação para os profissionais que auxiliam o Coordenador nas ações realizadas nas escolas, o que nos induz a dizer que não há uma ação sistematizada de apropriação de resultados do SADEAM realizada pela equipe pedagógica da Coordenadoria, mas, apenas, de divulgação dos dados.

Para o gestor 1, a SEDUC tem feito um bom trabalho nesse sentido, tendo em vista esses resultados terem vindo por escola, por alunos, mas acha que “os resultados poderiam chegar mais cedo nas escolas porque a gente faz num ano e chega no outro” (GESTOR 1, 2016). O gestor 2 enfatizou que a SEDUC deveria oferecer mais cursos para os professores sobre como funciona o SADEAM. O gestor 3 destacou que,

Em relação à divulgação de resultados, eu penso que, quando você assiste pelo centro de mídias, é uma coisa, e quando você tá ali, ao vivo, pessoalmente, é muito mais fácil. Então, acredito que a SEDUC deveria haver um maior empenho maior nessa questão de análise com o professor, porque às vezes passam para o gestor e quem precisa receber de forma mais profunda é o professor, então ainda falta melhorar muito essa questão. Ainda temos muitos professores trabalhando fora de área, isso deveria ser revisto também. Deveria ter simulados para os alunos, pois há anos atrás, a SEDUC começou, 2012 e 2013 até que eles enviavam, mas depois não veio mais. Às vezes deixando a cargo das escolas e às vezes tem escolas que não têm uma equipe pedagógica pra trabalhar. A SEDUC poderia oferecer um subsídio maior nesse aspecto (GESTOR 3. Entrevista realizada em 31 de agosto 2016)

O gestor 4 disse que

A SEDUC já começou a fazer alguma coisa a mais, pois mudou a forma como ela vai premiar a turmas. Antes, só era uma turma no Fundamental ou Médio, agora não. Então esse reconhecimento é simbólico, é pouco, mas conta muito, pois está valorizando o aluno que se destaca, e este recebe um recurso, uma poupança. Isso também é uma forma de estimular também. Eu acho assim como o estado é muito rico, apesar de estar em crise, eu acho que esse reconhecimento tinha que ser a todos. Não só o melhor aluno, mas a todos (GESTOR 4. Entrevista realizada em 08 de setembro de 2016)

Já o gestor 5 observou que deveria haver mais encontros programados pela SEDUC entre professores, visto que a maioria dos encontros destinavam-se aos gestores (GESTOR 5, 2016).

Nesse sentido, Brooke e Cunha (2011, p. 31) destacam que é importante a criação de programas estruturados de formação continuada com base nos

resultados das escolas “(...) onde as estratégias de formação ultrapassam as oficinas voltadas para a explicação dos resultados das avaliações para se tornarem programas permanentes de intervenção junto aos professores”.

Ao perguntarmos aos apoios pedagógicos sobre quais as ações que a Coordenadoria Regional poderia realizar para melhorar a apropriação de resultados nas escolas, obtivemos as seguintes respostas:

A Coordenadoria tem levado o projeto para as escolas. Falta ainda apoio na área da infraestrutura, pois as salas de aula são quentes (Apoio Pedagógico 1. Entrevista realizada em 25 de agosto de 2016)

Quando se fala nessa apropriação, eu penso que seja o que fazer com os resultados, onde devemos melhorar. E isso cada escola e a coordenadoria já vêm fazendo um trabalho. Todo trabalho na educação é um pouco lento. Eu acredito que já estamos no caminho. Cada escola trabalhe melhor a questão dos itens. Muitas vezes não está no nosso alcance, como, por exemplo, premiações para as escolas participantes com melhor resultado (Apoio Pedagógico 2. Entrevista realizada em 25 de agosto de 2016)

Eu acho que a gente poderia estar elaborando mais projetos pra atingir a apropriação dos resultados do SADEAM. Visitas sistemáticas mais frequentes, passar uma semana numa escola. Estar mais perto. As relações serem mais transparentes, porque às vezes a gente não tem essa coragem. A verdade dói, mas fica melhor se aquilo que deu certo num lugar levasse para o outro. Ou se algum lugar está errado, não se tem coragem de falar. E que nas nossas escolas não tivesse tanta interferência da política partidária, mas infelizmente tem (Apoio Pedagógico 3. Entrevista realizada em 25 de agosto de 2016)

Eu poderia acrescentar uma parceria com a família para que os pais fiquem sabendo o que está acontecendo, pois montamos projetos e fazemos oficinas e também estamos sendo cobrados (Apoio Pedagógico 4. Entrevista realizada em 31 de agosto de 2016)

Pelas declarações dos apoios pedagógicos 1, 2, 3 e 4, percebemos que a Coordenadoria poderia promover melhoria na infraestrutura das escolas, dado o fato de as salas de aulas serem quentes; visitas sistemáticas mais frequentes nas escolas para a oficina de apropriação dos resultados e estímulo à parceria da família. De acordo com o apoio pedagógico 5, para que as visitas fossem mais frequentes, a Coordenadoria deveria estipular um valor a ser pago aos profissionais que só têm condições de visitar as escolas a cada bimestre. Segundo ele, o ideal seria que isso fosse feito mensalmente. Esse apoio pedagógico destacou:

Visitar as escolas. Receber um valor pra isso estipulado pra fazer essas visitas. Tem que ter por que não podemos visitar as escolas só a cada bimestre, mas pelo menos uma vez por mês pra conversar com os professores e apoios pedagógicos (Apoio Pedagógico 5. Entrevista realizada em 31 de agosto de 2016).

Analisando a declaração do apoio pedagógico 5, percebemos que, para ela, ainda é preciso que a Coordenadoria invista mais na apropriação dos resultados, mas, para isso, precisariam visitar mais as escolas. Com relação a isso, o gestor 3 declarou: “Como nós temos pedagogos dentro da coordenadoria, penso que eles deveriam estar mais perto,(...) pois uma cobrança externa é melhor (...). Não é vindo à escola uma vez ou outra que você vai resolver os problemas, pois são situações complexas dentro de uma escola” (GESTOR 3, 2016). O gestor 4 também acha “que esse trabalho de intervenção tinha que ser mais efetivo, mais constante. Deveria vir mais escola de fato acompanhar mais de perto (...), pois a presença deles na escola pra verificar se está sendo trabalhado poderia ser um diferencial” (GESTOR 4, 2016). Já o gestor 5 considera que a Coordenadoria Regional deveria investir em “ações nas escolas de acordo com a necessidade de cada uma, porque cada uma tem seus problemas” (GESTOR 5, 2016)

Nesse sentido, percebemos, pela fala dos gestores e dos apoios pedagógicos, que uma das ações que a Coordenadoria deveria realizar para a divulgação e a apropriação de resultados do SADEAM seria a visita mais constante nas escolas. Outro ponto a destacar na fala do apoio pedagógico 3 é com relação à interferência da política partidária que, infelizmente, existe na rede estadual de Careiro da Várzea.

Ainda sobre as ações que a Coordenadoria deveria realizar para melhorar a apropriação de resultados do SADEAM, o gestor 1 afirmou: “Eu acho que deveriam fazer mais cursos nas áreas que são cobradas nas avaliações externas. Eu acho que deve ser feito uma preparação desses profissionais. O gestor 2 afirmou que a Coordenadoria deveria

Pedir mais cursos e encontros de professores com mestres e doutores palestrantes. Acredito que, se for dessa forma, vai melhorar. Sei que a Coordenadoria não deixa muita coisa a desejar não, eles fazem e ajudam muito. Tem muita coisa na Coordenadoria, principalmente quando tava na mão do professor Bá (Sebastião), que era o Coordenador. Ele fez coisas que deixou as pessoas deslumbrado e agora com a nova Coordenadora que é a professora Socorro vai acontecer muita coisa boa (GESTOR 2. Entrevista realizada em 31 de agosto de 2016)

Pela declaração dos gestores, percebemos que ainda há a necessidade de que se invista mais em formações sobre as avaliações externas, para que os

profissionais se sintam mais preparados para lidar com os dados das avaliações externas.

Por meio das entrevistas, foi possível compreender como acontece a apropriação e o monitoramento dos resultados do SADEAM pelos gestores e equipe pedagógica da Coordenadoria Regional de Careiro da Várzea. Assim, a pesquisa identificou aspectos importantes no contexto da apropriação de resultados e apontou problemas como: falta de acompanhamento sistematizado da Coordenadoria no que se refere à apropriação dos resultados pelas escolas no SADEAM; dificuldades de apropriação dos dados e de planejamento e execução de ações pelos gestores e apoios pedagógicos das escolas com base nos resultados das avaliações externas e falta de acompanhamento dos pais nas atividades escolares.

#### 2.4 Considerações para a elaboração do Plano de Ação Educacional

Com intuito de compreender quais os desafios de apropriação dos resultados do SADEAM pela Coordenadoria Regional e gestores das escolas estaduais de Careiro da Várzea, realizamos este estudo. A pesquisa realizada na Coordenadoria Regional e em cinco escolas estaduais da rede estadual Careiro da Várzea identificou que a apropriação dos resultados das avaliações externas tem ocorrido em reuniões realizadas pelo Coordenador Regional e sua equipe pedagógica. Esses encontros têm sido realizados tanto na Coordenadoria quanto nas escolas. Apesar de a equipe pedagógica da Coordenadoria proporcionar momentos de análise dos resultados, observou-se, pelos relatos dos entrevistados, que esses encontros se configuravam mais como divulgação de dados, em detrimento de uma análise mais profunda dos resultados.

Assim, as descrições e as análises nos capítulos 1 e 2 identificaram vários desafios quanto à apropriação do uso dos resultados das avaliações. Um desses desafios se refere à falta de acompanhamento sistematizado da Coordenadoria no que tange à apropriação dos resultados pelas escolas no SADEAM. Contudo, foi evidenciado, pela entrevista realizada com os apoios pedagógicos da Coordenadoria, que eles não participaram de formação para atuar na função que ocupam o que pode estar contribuindo para a não realização do trabalho de apropriação dos dados de maneira eficaz. Outro fato evidenciado pela fala de um dos apoios pedagógicos é a falta de recurso financeiro para realização de visitas

periódicas nas escolas, uma vez que elas são distantes da Coordenadoria Regional.

Vale destacar também o quantitativo de profissionais atuando na função de apoio pedagógico na Coordenadoria. Conquanto haja sete profissionais, somente um deles exerce, de fato, a função que lhe foi atribuída, estando os demais com desvio de função. Isso pode ser considerado com um fator preponderante para a falta de acompanhamento sistematizado no que concerne à apropriação dos resultados pelas escolas no SADEAM. Além disso, esse único profissional que exerce a função de apoio pedagógico na Coordenadoria é lotado apenas em um turno na Coordenadoria Regional, exercendo, no outro turno, função de docente, o que dificulta ainda mais o acompanhamento das escolas. Por isso, consideramos importante que a intervenção seja realizada nas escolas e não na Coordenadoria.

Entretanto, cabe destacar que há preocupação com os resultados do SADEAM pela Coordenadoria Regional, pois, mesmo com dificuldades de falta de formação e de recurso financeiro para realização de ações voltadas para apropriação de resultados, foi confirmado, pela entrevista com os gestores, que houve realização de oficinas de apropriação de resultados. Porém, como já dito anteriormente, as ações se configuraram mais como divulgação de resultados do que como apropriação dos dados do SADEAM. Outro aspecto que precisa ser considerado é a dificuldade de apropriação de resultados do SADEAM pelos apoios pedagógicos das escolas, pois, segundo relato dos gestores, esses profissionais possuem as mesmas dificuldades dos professores. Outro desafio que consideramos importante mencionar é a dificuldade de apropriação dos dados e de planejamento e execução de ações pelos gestores com base nos resultados das avaliações externas. Pelos relatos dos gestores na entrevista, percebemos que, apesar de eles terem participado de encontro de gestores e terem obtido algum tipo de formação relacionada a resultados de avaliações externas, ainda solicitaram cursos, oficinas e formação sobre apropriação de resultados.

Cabe mencionar que a maioria dos gestores tem noção do que é apropriação de resultados e já estão realizando algumas ações baseando-se nos resultados. Dentre elas, podemos mencionar a elaboração de planos de intervenção baseando-se nos descritores. Todavia, algumas dessas intervenções

estão sendo realizadas por meio de simulados, o que não se configura como uma ação adequada, pois pode estar levando os professores a ensinar para os testes, ocasionando o estreitamento do currículo, conforme já destacado no referencial teórico deste estudo e na análise das entrevistas.

A pesquisa apontou que a SEDUC tem realizado algumas ações no que se refere à apropriação dos resultados do SADEAM. Uma das ações foi a criação de um projeto chamado Sistema Permanente de Apropriação dos Resultados do SADEAM (SISPAR-SADEAM), com o intuito de estimular a análise dos resultados dessa avaliação e a tomada de decisão no âmbito das escolas envolvidas no Programa, com foco na apropriação dos resultados das avaliações externas. No entanto, percebemos que as escolas que são atendidas são as que apresentaram resultados críticos. Embora possam ser feitas solicitações de outras escolas para esse atendimento, pela entrevista entendemos que essas solicitações nem sempre são atendidas. Outras ações realizadas pela SEDUC são as formações e oficinas utilizando-se o Centro de Mídias. Vale destacar que, segundo relato do gestor 3, estas não têm surtido o mesmo efeito que formações presenciais.

O último desafio que selecionamos é a falta de acompanhamento dos pais nas atividades escolares. Vale destacar que isso foi selecionado pelo fato de ser relatado pelo Coordenador Regional, equipe pedagógica da Coordenadoria Regional e gestores das escolas estaduais de Careiro da Várzea, ou seja, a maioria dos entrevistados elencou como uma das dificuldades enfrentadas.

Apresentamos, no quadro 08, a síntese dos achados da pesquisa e as propostas para o PAE:



**Quadro 08:** Achados da pesquisa e propostas para o PAE

Achados da pesquisa	Propostas
<p>Falta de acompanhamento sistematizado da Coordenadoria no que se refere à apropriação dos resultados pelas escolas no SADEAM;</p> <p>Estratégias propostas para escolas não se configuram propriamente como apropriação e uso de dados, pois parecem estar mais voltadas para divulgação dos dados;</p> <p>Pela fala dos gestores e dos apoios pedagógicos, uma das ações que a Coordenadoria deveria realizar para a divulgação e a apropriação de resultados do SADEAM seria a visita mais constante nas escolas.</p>	<p>Indicações para a coordenadoria sobre a necessidade de acompanhamento e sistematização dos dados;</p> <p>Propostas que sejam pensadas como formas de acompanhamento das escolas pelos apoios pedagógicos.</p>
<p>Baixo desempenho nas turmas de 5º e 9º anos do Ensino Fundamental e 3ª série do Ensino Médio, nas avaliações do SADEAM no período de 2012 a 2015, o que demonstra a necessidade de uma gestão de resultados mais consolidada nas escolas.</p> <p>Dificuldades de apropriação dos dados e de planejamento e execução de ações pelos gestores e apoios pedagógicos das escolas com base nos resultados das avaliações externas.</p> <p>Principal dificuldade reside em saber qual a finalidade dos enunciados e dos descritores; Compreensão da Matriz do Sadeam, da estrutura do SADEAM, da escala de proficiência, do item, dos Padrões de desempenho, da TRI, dentre outros assuntos que podem ser abordados. Além disso, reconhecemos a necessidade de gestores, equipe gestora e professores conhecerem profundamente os resultados de suas escolas para elaborarem o plano de intervenção, baseando-se nos resultados do SADEAM.</p> <p>Constatação de que os gestores das escolas sentem a necessidade de possuir uma equipe pedagógica capacitada para trabalhar os dados.</p> <p>Análise indica que os gestores sentem dificuldades de desenvolver a gestão de suas escolas a partir do princípio democrático.</p> <p>Falta de acompanhamento dos pais nas atividades escolares.</p>	<p>Formação para as escolas.</p>

Fonte: Elaborado pela autora.

Com base nessas constatações, a realização de formações para a apropriação de resultados do SADEAM pela Coordenadoria Regional e gestores das escolas estaduais de Careiro da Várzea pode ser entendida como uma das

ações que poderá contribuir para a melhoria da apropriação dos resultados das avaliações externas, mais especificamente do SADEAM, na rede estadual de Careiro da Várzea. No capítulo 3, a seguir, apresentaremos o Plano de Ação Educacional.

### **3. PLANO DE AÇÃO EDUCACIONAL PARA A APROPRIAÇÃO DE RESULTADOS DO SADEAM NA REDE ESTADUAL DE CAREIRO DA VÁRZEA**

Ao longo do capítulo 1, vimos que o desempenho dos alunos das escolas estaduais de Careiro da Várzea, nas avaliações do SADEAM, no período de 2012 a 2015, nas turmas de 5º e 9º anos do Ensino Fundamental e 3ª série do Ensino Médio, nas disciplinas de Língua Portuguesa e Matemática, é baixo. Já o capítulo 2 nos permitiu compreender como acontece a apropriação e o monitoramento dos resultados do SADEAM pelos gestores e equipe pedagógica da Coordenadoria Regional de Careiro da Várzea. Assim, percebemos que, embora a Coordenadoria Regional e as escolas pesquisadas desenvolvam estratégias e ações voltadas para a melhoria do desempenho educacional, notamos que, no que tange à apropriação dos resultados, segundo os gestores e apoios pedagógicos entrevistados, ainda há dificuldades para trabalhar com os resultados das avaliações externas. Por isso, consideramos ser necessária a elaboração de um Plano de Ação Educacional para contribuir para a melhoria da apropriação de resultados das avaliações externas.

Portanto, o problema de pesquisa que norteou esta dissertação permeia os desafios da apropriação dos resultados das avaliações externas. Mais especificamente, busca-se verificar quais são as práticas e as estratégias desenvolvidas para a apropriação de resultados do Sistema de Avaliação do Desempenho Educacional do Amazonas (SADEAM) em cinco escolas da rede estadual de ensino de Careiro na Várzea e na Coordenadoria Regional de Careiro da Várzea, nas turmas do Ensino Fundamental (5º e 9º anos) e Ensino Médio (3ª série) nas disciplinas de Matemática e Língua Portuguesa. Assim, partimos da seguinte questão: Quais os desafios das escolas estaduais e da Coordenadoria Regional de Careiro da Várzea, quanto à apropriação do uso dos resultados das avaliações externas?

Tendo em vista essa prerrogativa, esta dissertação teve como objetivo descrever e analisar os principais desafios da Coordenadoria Regional e dos gestores das Escolas Estaduais de Careiro da Várzea no Amazonas, frente à apropriação dos resultados das avaliações externas do Sistema de Avaliação do Desempenho Educacional do Amazonas (SADEAM) para elaboração de um Plano de Ação Educacional que venha auxiliá-los no enfrentamento desses desafios.

Concluimos, com base na pesquisa, que a rede estadual de Careiro da Várzea possui vários desafios no que concerne à apropriação dos resultados do SADEAM, dentre os quais selecionamos: 1) falta de acompanhamento sistematizado da coordenadoria no que se refere à apropriação dos resultados pelas escolas no SADEAM; 2) dificuldades de apropriação dos dados e de planejamento e execução de ações pelos gestores e apoios pedagógicos das escolas com base nos resultados das avaliações externas; 3) falta de acompanhamento dos pais nas atividades escolares.

Assim, diante do exposto sobre os principais desafios identificados na pesquisa, no que tange à apropriação dos resultados das avaliações externas, nossas propostas são: apresentação dos resultados da pesquisa para a Coordenadoria e para as escolas pesquisadas; formação para as escolas e indicações para a Coordenadoria sobre a necessidade de acompanhamento e sistematização dos dados. Além disso, propor que sejam pensadas formas de acompanhamento das escolas pelos apoios pedagógicos.

Nesse sentido, as etapas de execução do PAE serão organizadas de acordo com as ações que venham a contribuir no sentido de melhorar a apropriação dos resultados do SADEAM, a gestão escolar e a participação da família na escola. Dessa forma, apresentamos, nas próximas subseções, as propostas de intervenção.

### **3.1 O Plano de Ação Educacional**

A análise dos dados da pesquisa apontou que a Coordenadoria Regional de Careiro da Várzea, reconhecendo a importância das avaliações externas, tem realizado ações nas escolas para a apropriação dos resultados do SADEAM. Entretanto, as estratégias propostas para as escolas não se configuram propriamente como apropriação e uso de dados, pois parecem estar mais voltadas para divulgação dos dados. Além disso, falta um acompanhamento sistematizado da Coordenadoria no que concerne à apropriação dos resultados pelas escolas no SADEAM, pois as visitas às instituições precisariam ser mais constantes. Diante disso, percebemos a necessidade de que indicações para a coordenadoria sobre a necessidade de acompanhamento e sistematização dos dados sejam realizadas, além de propor que sejam pensadas formas de acompanhamento das escolas pelos apoios pedagógicos.

A pesquisa apontou, ainda, que gestores, professores e apoios pedagógicos das escolas sentem dificuldades de apropriação dos dados e de planejamento e execução de ações com base nos resultados das avaliações externas. Por isso, consideramos a necessidade de formação continuada específica sobre apropriação dos resultados para que esses profissionais possam desenvolver um trabalho melhor, com base nos resultados das avaliações externas.

Por fim, consideramos importante que os pais e responsáveis dos alunos tomem conhecimento da importância das avaliações externas e de sua participação na escola, para que haja melhoria da aprendizagem dos alunos. De acordo com os resultados da pesquisa, há necessidade de se realizar um trabalho de conscientização sobre a importância das avaliações externas para esses atores.

Assim, a implementação do Plano de Ação Educacional (PAE) será realizada em duas etapas, sendo que a primeira etapa de intervenção consiste em levar à Coordenadoria e às escolas participantes do estudo e às suas respectivas equipes gestoras e pedagógicas o resultado aferido nesta pesquisa.

Na segunda etapa de implementação do Plano de Ação Educacional, será realizada formação para as escolas. Os temas previstos da formação são: 1) Legislação sobre as avaliações externas; 2) Estrutura do SADEAM: Matriz de proficiência, Item, Padrões de desempenho e TRI; 3) Conhecimento dos resultados de suas escolas no período de 2012 a 2015, identificando os descritores que apresentaram aprendizagem não satisfatória; 4) Elaboração de plano de intervenção baseando-se nos resultados do SADEAM; 5) Gestão democrática e gestão estratégica. Portanto, este Plano propõe duas ações a serem implementadas na rede estadual de Careiro da Várzea, que serão descritas nas subseções a seguir.

### 3.1.1 Apresentação dos resultados da pesquisa para a Coordenadoria Regional e para as escolas pesquisadas

A primeira etapa do Plano de Ação Educacional consiste na apresentação dos resultados da pesquisa para a Coordenadoria e para as escolas pesquisadas. Nesse processo, buscar-se-á verificar, junto ao Coordenador Regional e sua

equipe, bem como com os gestores das escolas, a viabilidade de realização do PAE e, sobretudo, apresentar o cronograma de implementação do plano que será realizado nas unidades escolares, através de formação para os gestores e professores, ao longo do ano letivo de 2017.

Assim, esta primeira etapa de apresentação do plano de ação poderá ser realizada pela própria pesquisadora por meio de apenas uma visita à Coordenadoria e às escolas no início do ano letivo, quando da realização de reunião de pais e mestres das escolas. Diante disso, a pesquisadora entrará em contato com o Coordenador Regional e com os gestores para verificar a viabilidade de lhe seja concedido tempo para apresentar o resultado da pesquisa sobre o tema “Os desafios de apropriação dos resultados das avaliações externas: um estudo da Coordenadoria Regional de Careiro da Várzea/AM”. A seguir apresentamos o quadro 09, que sintetiza esse processo:

**Quadro 09 - Plano de Ação para a apresentação do PAE na Coordenadoria e nas escolas**

What – O que será feito?	1) Apresentação do resultado da pesquisa: “Os desafios de apropriação dos resultados das avaliações externas: um estudo da Coordenadoria Regional de Careiro da Várzea/AM” à Coordenadoria Regional e a todas as escolas da rede estadual. 2) Proposta de uma intervenção em nível de Coordenadoria por meio de sistematização das ações a partir de um cronograma. 3) Palestra sobre os deveres dos pais quanto à educação dos filhos baseado no artigo 205 da CF/88.
Why – Objetivo	1) Discutir com os gestores e com os professores das escolas a viabilidade da realização do PAE nas escolas. Mostrar as etapas do PAE, cronograma das ações que serão realizadas. 2) Propor uma intervenção em nível de Coordenadoria por meio de sistematização das ações a partir de um cronograma e propor que também sejam pensadas formas de acompanhamento das escolas pelos apoios pedagógicos. 3) Realizar uma palestra sobre o tema: “Deveres dos pais quanto à educação dos filhos”, baseado no artigo 205 da CF/88.
Who – Por quem será feito?	A própria pesquisadora.
When – Quando será feito?	Na Coordenadoria: no início do ano, marcar uma data com o Coordenador. Nas escolas: Na reunião realizada pelas escolas no início de 2017.
Where – Onde será feito?	Na Coordenadoria Regional e nas escolas.
How – Como será feito?	Por meio de visita à Coordenadoria e às escolas para apresentação do PAE.
How much – Quanto custará fazer?	Aproximadamente R\$160,0 para custeio da gasolina.

Fonte: Elaborado pela autora.

Ainda na primeira etapa, na Coordenadoria, realizaremos também a proposição de uma intervenção em nível de Coordenadoria, por meio de sistematização das ações a partir de um cronograma. Nas escolas, nessa primeira etapa, também realizaremos uma palestra sobre o tema: “Deveres dos pais quanto à educação dos filhos”, baseado no artigo 205 da CF/88. A razão de incluirmos essas ações na Coordenadoria e nas escolas nessa primeira etapa se dá tendo em vista a dificuldade de logística, tendo em vista que as escolas ficam distantes da sede do município.

Portanto, consideramos ser de fundamental importância que o resultado da pesquisa seja apresentado à Coordenadoria e às escolas da rede estadual de Careiro da Várzea, pois este documento poderá contribuir com o direcionamento de ações mais efetivas sobre a apropriação de resultados do SADEAM. Além disso, poderá colaborar com informações sobre a realidade educacional das escolas, podendo, com isso, ser útil na articulação da gestão estratégica nas unidades de ensino. Essa ação seria, também, uma forma de a pesquisadora promover um retorno à sociedade pelo fato de o Estado do Amazonas ter custeado o curso de mestrado.

### 3.1.2 Formação para os gestores e professores das escolas estaduais de Careiro da Várzea

De acordo com Lück (2009, p. 55), cabe ao gestor repassar a comunidade escolar “as estatísticas ou indicadores produzidos por avaliações externas, como o SAEB, IDEB, Prova Brasil, Provinha, ENEM, discutindo o significado desses indicadores de modo a identificar áreas para a melhoria da qualidade educacional”. Desse modo, a possibilidade de melhor desempenho da escola, em termos de qualidade e alcance de metas, depende de um melhor desempenho da sua gestão, pois a gestão escolar torna-se fator decisivo na condução de ações relacionadas ao uso dos resultados das avaliações externas, mas, para isso, precisa conhecê-los e saber como utilizá-los.

Nesse sentido, a formação para os gestores das escolas contribuirá para que estes possam desenvolver um trabalho melhor no que diz respeito à apropriação e uso dos resultados das avaliações externas. Diante disso, a proposição de um Plano de Ação Educacional para os gestores e professores das escolas estaduais de Careiro da Várzea torna-se importante e de extrema

relevância, tendo em vista a necessidade de formação para esses profissionais. A análise dos dados coletados na pesquisa sinalizou que os gestores e os professores sentem dificuldades na apropriação e no uso de resultados das avaliações externas.

Assim, uma proposta a ser implementada é a formação para gestores e professores sobre a apropriação dos resultados do SADEAM para capacitação desses profissionais, para que possam trabalhar com a gestão dos resultados de maneira eficiente. Os temas da formação previstos são: 1) Legislação sobre as avaliações externas 2) Estrutura do SADEAM: Matriz de proficiência, Item, Padrões de desempenho e TRI. 3) Conhecimento dos resultados de suas escolas no período de 2012 a 2015, identificando os descritores que apresentaram aprendizagem não satisfatória; 4) Elaboração de plano de intervenção baseando-se nos resultados do SADEAM; 5) Gestão democrática e gestão estratégica. Assim, apresentamos o quadro 10 que sintetiza esse processo formativo:

**Quadro 10 - Plano de Ação para a Formação continuada para gestores e professores**

What – O que será feito?	Formação para os gestores e professores das escolas estaduais de Careiro da Várzea.
Why – Objetivo	Capacitar os gestores e professores sobre as avaliações externas para melhorar a atuação desses profissionais no processo de apropriação dos resultados das avaliações externas.
Who – Por quem será feito?	Técnicos em Avaliação da Gerência de Avaliação e Desempenho (GAD) da SEDUC/AM.
When – Quando será feito?	Será realizado em fevereiro, de preferência no período da jornada pedagógica das escolas e no mês de maio.
Where – Onde será feito?	Nas escolas estaduais.
How – Como será feito?	Por meio de dois encontros pedagógicos com os professores de cada nível de ensino.
How much – Quanto custará fazer?	Não haverá custos para a Coordenadoria, mas a SEDUC/AM, ao dispor profissionais, precisará arcar com suas despesas de logística.

Fonte: Elaborado pela autora.

A proposta de formação para os gestores e professores das escolas será realizada com intuito de capacitar esses profissionais quanto à apropriação e uso dos resultados das avaliações externas para melhoria da atuação desses



profissionais. A realização da formação dependerá da disponibilização de técnicos da Gerência de Avaliação da SEDUC/AM para realização de dois encontros pedagógicos nas escolas estaduais, sendo o primeiro no mês de fevereiro e o segundo no mês de maio de 2017.

Cabe destacar que consideramos importante que os encontros pedagógicos sejam realizados por nível de ensino, pois isso contribuirá para melhor assimilação dos temas abordados. Como os grupos formados serão pequenos, o formador terá condições de auxiliar os professores de maneira mais detalhada e de acompanhar a produção do plano de intervenção que será solicitado ao final da formação. Assim, apresentamos, no quadro 11, o cronograma de execução da formação e sua respectiva organização:

**Quadro 11 - Cronograma de execução da Formação**

Quando	Tema abordado	Objetivo	Responsável	Para quem	Duração
Fevereiro de 2017.	1)Legislação sobre as avaliações externas; 2)Estrutura do SADEAM: Matriz de referência , Item, Padrões de desempenho e TRI. 3 ) Resultados das escolas no período de 2012 a 2015, identificando os descritores que apresentaram aprendizagem não satisfatória; 4)Plano de Intervenção pedagógica.	1)Conhecer os aspectos legais sobre avaliação externa; 2)Conhecer a estrutura do SADEAM; 3)Conhecer os resultados de suas escolas no período de 2012 a 2015 e identificar os descritores que apresentaram aprendizagem não satisfatória; Elaborar plano de intervenção baseando-se nos resultados do SADEAM;	Técnico da Gerência de Avaliação SEDUC/AM	Gestores das escolas e Professores de todos os níveis de ensino.	4 horas/ aula durante 3 dias.
Maio de 2017.	5) Gestão democrática e gestão estratégica.	Contribuir com organização do trabalho de gestão escolar.	Técnico da Gerência de Avaliação da SEDUC/AM.	Gestores das escolas e professores de todos os níveis de ensino.	4 horas/ aula/01 dia

Fonte: Elaborado pela autora.

A proposta de formação apresentada no quadro 11 mostra que o cronograma de execução das atividades está dividido em duas etapas, sendo a primeira em fevereiro de 2017, quando serão abordados os seguintes temas: 1) Legislação sobre as avaliações externas; 2) Estrutura do SADEAM: Matriz de proficiência, Item, Padrões de desempenho e TRI. 3) Resultados das escolas no período de 2012 a 2015 e descritores que apresentaram aprendizagem não satisfatória.

Na segunda etapa, a ser realizada em maio de 2017, os temas abordados serão a gestão democrática e estratégica. A intenção é de contribuir com a organização da gestão escolar, tendo em vista a necessidade de construção de um ambiente democrático participativo nas escolas.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta dissertação teve como objetivo descrever e analisar os principais desafios da Coordenadoria Regional e dos gestores das escolas estaduais de Careiro da Várzea, no Amazonas, frente à apropriação dos resultados das avaliações externas do Sistema de Avaliação do Desempenho da Educacional do Amazonas (SADEAM), para elaboração de um Plano de Ação Educacional que venha auxiliá-los no enfrentamento desses desafios.

A partir da pesquisa realizada na Coordenadoria Regional e em cinco escolas estaduais da rede estadual Careiro da Várzea, identificamos que o tema das avaliações externas e da apropriação dos seus resultados tem sido tratado em reuniões realizadas pelo Coordenador Regional e sua equipe pedagógica. Esses encontros têm sido realizados tanto na Coordenadoria quanto nas escolas. A pesquisa demonstrou também que a Coordenadoria tem orientado os gestores escolares para realizarem análise criteriosa dos resultados e, a partir daí, elaborarem um plano de intervenção baseado nos descritores mais críticos, ou seja, aqueles nos quais os alunos apresentaram maior grau de dificuldade.

Entretanto, apesar de a equipe pedagógica da Coordenadoria proporcionar momentos de análise dos resultados, observou-se, pelos relatos dos entrevistados, que esses encontros se configuravam mais como divulgação de dados, em detrimento de uma análise mais profunda dos resultados. Além disso, percebemos que não há um acompanhamento pedagógico periódico pela equipe pedagógica da Coordenadoria, visto que as visitas às escolas têm acontecido eventualmente, quando o Coordenador vai às escolas. Daí a necessidade da proposição de uma intervenção em nível de Coordenadoria, por meio de sistematização das ações, a partir de um cronograma. Além disso, propomos que sejam pensadas formas de acompanhamento das escolas pelos apoios pedagógicos.

Evidenciou-se também que os gestores e sua equipe pedagógica tem realizado um trabalho de análise e identificação dos descritores das avaliações externas em que os alunos obtiveram mais dificuldades e, a partir deles, têm sido elaborados planos de intervenção. Porém, identificamos que os gestores, sua equipe pedagógica e, principalmente, os professores, ainda sentem dificuldades no que tange à apropriação de resultados.

Nesse sentido, respondemos a questão norteadora: Quais os desafios das escolas estaduais e da Coordenadoria Regional de Careiro da Várzea, quanto à apropriação do uso dos resultados das avaliações externas? As observações e as análises nos capítulos identificaram vários desafios quanto à apropriação do uso dos resultados das avaliações, dentre os quais selecionamos: 1) falta de acompanhamento sistematizado da Coordenadoria no que se refere à apropriação dos resultados pelas escolas no SADEAM; 2) dificuldades de apropriação dos dados e de planejamento e execução de ações pelos gestores com base nos resultados das avaliações externas; 3) falta de acompanhamento dos pais nas atividades escolares.

Assim, a implementação do Plano de Ação Educacional será realizada em duas etapas, sendo que a primeira etapa de intervenção consiste em levar à Coordenadoria e às escolas participantes do estudo e às suas respectivas equipes gestoras e pedagógicas o resultado aferido nesta pesquisa. Pretendemos que, nessa primeira etapa, o trabalho seja realizado também junto aos pais e responsáveis de alunos e alunas das escolas, para que, assim, toda a comunidade escolar possa ter conhecimento do resultado da pesquisa. Ainda nessa primeira etapa, realizaremos uma palestra sobre o papel da família segundo os preceitos constitucionais.

A segunda etapa, que consistirá em realização de formação para os gestores e professores das escolas, será realizada por um técnico da SEDUC/AM. Assim, por meio destas e de outras ações, pretendemos colaborar com a melhoria de desempenho dos alunos das escolas estaduais de Careiro da Várzea.

É importante destacar que as ações propostas neste PAE visam contribuir para a melhoria do processo de uso e apropriação das avaliações externas do SADEAM, pois este foi o principal desafio identificado na pesquisa. Assim, por meio de indicações para a Coordenadoria de que se precisa realizar um trabalho mais efetivo nas escolas relacionado à apropriação dos resultados das avaliações e de realização de formação para os gestores e professores das escolas, além de um diálogo sobre a importância da participação dos pais na escola comunidade escolar, pretendemos contribuir para a melhoria do desempenho dos alunos da rede estadual de Careiro da Várzea.

Entretanto, é mister salientar que não pretendemos que as avaliações externas se consubstanciem como o único instrumento capaz de contribuir para a melhoria do processo ensino-aprendizagem, uma vez que elas não constituem o propósito da escola, que é o de oferecer a formação completa do aluno, compromisso que as avaliações não são capazes de cumprir.

A realização deste trabalho de pesquisa foi muito proveitosa para mim, pois, ao pesquisar, realizar análise das entrevistas feitas com o Coordenador Regional, gestores e apoios pedagógicos da Coordenadoria, foi-me concedida a oportunidade de compreender os desafios das escolas quanto ao uso e apropriação dos resultados das avaliações externas, mais especificamente do SADEAM. Como professora e ex-gestora de uma das escolas dessa Coordenadoria, já enfrentei problemas relacionados à apropriação dos resultados das avaliações, tais como a necessidade de conhecimentos técnicos para utilização dos dados das avaliações externas por parte da equipe gestora e professores de minha escola. Nesse sentido, a realização desta pesquisa me fez compreender que essa dificuldade não era somente minha, mas de todos os colegas gestores. Além disso, a leitura dos textos de autores que abordam a temática das avaliações externas enriqueceu o meu conhecimento sobre o assunto.

Cabe destacar que as ações propostas foram elaboradas de modo a facilitar a implementação do PAE. Entretanto, um dos principais entraves ou dificultadores de sua realização poderá ser a distância das escolas. Como isso demanda recursos financeiros para a logística, poderá de alguma forma, contribuir para a não realização das ações. Outra dificuldade que pode ocorrer é o fator recursos humanos para realização das formações, pois, conforme identificamos na análise da entrevista, nem sempre é fácil conseguir que profissionais da SEDUC/AM sejam disponibilizados para a realização de formações nos municípios do interior.

Portanto, consideramos importante a realização desta pesquisa cujo objetivo foi compreender quais os desafios de apropriação dos resultados das avaliações externas, mais especificamente do SADEAM. A partir dos seus resultados, foi possível elencar ações que possam contribuir para a apropriação dos resultados das avaliações externas. Assim, acreditamos que a realização das

ações do PAE para a rede estadual de Careiro da Várzea é importante para a melhoria da apropriação e uso dos resultados das avaliações externas.

## REFERÊNCIAS

AMAZONAS. Decreto nº 27.040, de 05 de outubro de 2007. Dispõe sobre a Instituição do Prêmio Escola de Valor com as finalidades que especifica e dá outras providências. **Diário Oficial do Estado do Amazonas**, Manaus, AM, 2007.

\_\_\_\_\_. Decreto nº 35.983 de 26 de junho de 2015. Altera o Prêmio escola de Valor e o Prêmio de Incentivo ao cumprimento de metas da Educação Básica. **Diário Oficial do Amazonas**, Manaus, AM. Disponível em: <http://www.tce.am.gov.br/>. Acesso em: 30 de outubro de 2015.

\_\_\_\_\_. Decreto nº 31.488, de 02 de agosto de 2011. Altera, na forma que especifica, o Prêmio Escola de Valor e o Prêmio de Incentivo ao Cumprimento de Metas da Educação Básica, Modifica a legislação correspondente e dá outras providências. 2011. **Diário Oficial do Estado do Amazonas**, Poder Executivo, Manaus, AM, 03 de agosto de 2011. Disponível em: <http://rhnet.sead.am.gov.br/>. Acesso em: 05 de maio de 2016.

\_\_\_\_\_. Regimento Geral das Escolas Estaduais do Amazonas. Resolução nº 122/2010 – CEE, aprovada em 30 de novembro de 2010.

\_\_\_\_\_. Secretaria de Educação. Centro de Mídias. Disponível em: <http://www.centrodemidias.am.gov.br>. Acesso em 05 de agosto de 2016.

\_\_\_\_\_. Secretaria de Estado da Educação e Qualidade do Ensino. Projeto Político Pedagógico da Escola C, 2015.

\_\_\_\_\_. Secretaria de Estado da Educação e Qualidade do Ensino. Projeto Político Pedagógico da Escola D, 2015.

\_\_\_\_\_. Secretaria de Estado da Educação e Qualidade do Ensino. Projeto Político Pedagógico da Escola E, 2015.

APOIO PEDAGÓGICO 1. Entrevista realizada em 25 de agosto de 2016 . Careiro da Várzea. 2016. (18min02 seg)

APOIO PEDAGÓGICO 2. Entrevista realizada em 25 de agosto de 2016. Careiro da Várzea. 2016. (11min28seg)

APOIO PEDAGÓGICO 3. Entrevista realizada em 25 de agosto de 2016. Careiro da Várzea. 2016. (28min53seg)

APOIO PEDAGÓGICO 4. Entrevista realizada em 31 de agosto de 2016. Careiro da Várzea. 2016. (17min21seg)

APOIO PEDAGÓGICO 5. Entrevista realizada em 31 de agosto de 2016. Careiro da Várzea. 2016. (10min11seg)

BRASIL. **Constituição Federal**. Disponível em: <http://www.jusbrasil.com.br/topicos/10650554/artigo-206-da-constituicao-federal-de-1988>. Acesso em: 19 de agosto de 2016.

\_\_\_\_\_. Ministério da Educação. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional- LDBEN nº 9.394/96, Brasília/DF, 1996**. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Leis/L9394.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L9394.htm)> Acesso em: 25 de outubro de 2015.

\_\_\_\_\_. Lei nº. 13.005, de 25 de junho de 2014. Aprova o Plano Nacional de Educação - PNE e dá outras providências. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/CCIVIL\\_03/\\_Ato2011-2014/2014/Lei/L13005.htm](http://www.planalto.gov.br/CCIVIL_03/_Ato2011-2014/2014/Lei/L13005.htm). Acesso em: 19 de agosto de 2016.

BROOKE, Nigel. Estudo CUNHA, Amália de A. A avaliação externa como instrumento da gestão educacional nos estados. Estudos e pesquisas educacionais- Fundação Victor Civita. 2011. Disponível em: <http://www.fvc.org.br/pdf/livro2-01-avaliacao.pdf>. Acesso em: 03 de outubro de 2016.

CAED. Boletim do SADEAM, Juiz de Fora, v. 1, jan./dez. 2011-Anual. Disponível em: [http://www.sadeam.caedufjf.net/wp-content/uploads/2012/06/BOLETIM\\_SADEAM\\_VOL-1.pdf](http://www.sadeam.caedufjf.net/wp-content/uploads/2012/06/BOLETIM_SADEAM_VOL-1.pdf). Acesso em: 08 junho de 2016.

\_\_\_\_\_. SADEAM: Revista de Gestão Escolar, Juiz de Fora, v. 2, jan./dez. 2012-Anual.

\_\_\_\_\_. SADEAM: Revista Pedagógica, Juiz de Fora, v. 1, jan./dez. 2012-Anual.

\_\_\_\_\_. Sistema de Avaliação do Desempenho Educacional do Amazonas. Disponível em: <<http://www.sadeam.caedufjf.net/>> Acesso em: 06 de setembro de 2015.

\_\_\_\_\_. Portal da avaliação. Matriz de referência. Disponível em: [http://www.portalavaliacao.caedufjf.net/wp-content/uploads/2012/01/matriz\\_referencia.jpg](http://www.portalavaliacao.caedufjf.net/wp-content/uploads/2012/01/matriz_referencia.jpg). Acesso em 24 de outubro de 2016

\_\_\_\_\_. Portal da avaliação. Escala de proficiência. Disponível em: [http://www.portalavaliacao.caedufjf.net/wp-content/uploads/2012/01/escala\\_proficiencia.jpg](http://www.portalavaliacao.caedufjf.net/wp-content/uploads/2012/01/escala_proficiencia.jpg). Acesso em 24 de outubro de 2016



CALDERANO, Maria da Assunção; BARBACOVÍ, Lecir Jacinto; PEREIRA, Margareth Conceição (Orgs.). *O que o Ideb não conta? Processos e resultados alcançados pela Escola Básica*. - Juiz de Fora: Editora UFJF, 2013, p. 127 - 144.

CAREIRO DA VÁRZEA. Coordenadoria Regional das Escolas Estaduais de Careiro da Várzea. Ata de Registro de Evento realizada em 10 de setembro de 2013.

\_\_\_\_\_. Coordenadoria Regional das Escolas Estaduais de Careiro da Várzea. Ata da reunião realizada em 22 de julho de 2013.

COORDENADOR 1. Entrevista realizada em 16 de junho de 2016. Careiro da Várzea. 2016. (19min33seg)

DUARTE, Rosália. Pesquisa Qualitativa: reflexões sobre o trabalho de campo. **Cadernos de Pesquisa**, n. 115, p. 139-154, mar. 2002.

ESTEBAN, Maria Teresa. Avaliação e fracasso escolar: questões para debate sobre a democratização da escola. **Revista Lusófona de Educação**, 2009,13, 123-134. Disponível em: <<http://www.ppgp2014.caedufjf.net/mod/resource/view.php?id=679>> Acesso em: 03 de outubro de 2015.

FRANCO, Creso; ORTIGÃO, Izabel; ALBENAZ, Ângela; BONAMINO, Alicia; AGUIAR, Glauco; ALVES, Fátima; SÁTYRO, Natália. A pesquisa sobre características de escolas eficazes no Brasil. 2005. **Ensaio**. Rio de Janeiro, v.15, n.55, p. 277-298, abr./jun. 2007. Disponível em: <<http://www.maxwell.vrac.pucrio.br/7378/7378.PDF>>. Acesso em: 17 de outubro de 2015.

FRASSETO, Dulcelina da Luz Pinheiro; RAMOS, Inês Odorizzi. Avaliação externa como impulso para a melhoria das intervenções pedagógicas. **Horizontes**, v. 31, n.2, p. 15-23, jul./dez.2013. Disponível em: <[http://www.ppgp2014.caedufjf.net/pluginfile.php/2214/mod\\_forum/attachment/67763/F5%20-%20apropira%C3%A7%C3%A3o.pdf](http://www.ppgp2014.caedufjf.net/pluginfile.php/2214/mod_forum/attachment/67763/F5%20-%20apropira%C3%A7%C3%A3o.pdf)> Acesso em: 03 de outubro de 2015.

GATTI, Bernardete A. Avaliação educacional no Brasil: pontuando uma história de ações. **EccoS Revista Científica**, vol. 4, núm. 1, junho, 2002, pp. 17-41 Universidade Nove de Julho São Paulo, Brasil. Disponível em: [http://www.ppgp2014.caedufjf.net/pluginfile.php/2214/mod\\_forum/attachment/75286/Bernadete%20Gatti.pdf](http://www.ppgp2014.caedufjf.net/pluginfile.php/2214/mod_forum/attachment/75286/Bernadete%20Gatti.pdf). Acesso em: 17 de agosto de 2016.

GESTOR 1. Entrevista realizada em 31 de agosto de 2016. Careiro da Várzea. 2016. (35min19seg)

GESTOR 2. Entrevista realizada em 31 de agosto de 2016. Careiro da Várzea. 2016. (51min53seg)

GESTOR 3. Entrevista realizada em 31 de agosto de 2016. Careiro da Várzea. 2016. (35min56seg)

GESTOR 4. Entrevista realizada em 08 de setembro de 2016. Careiro da Várzea. 2016. (52min24seg)

GESTOR 5. Entrevista realizada em 08 de setembro de 2016. Careiro da Várzea. 2016. (17min20seg)

GOUVEIA, Carolina Augusta d'Assumpção, BROOKE, Daniel Aguiar de Leighton, MOREIRA, Mayra, NEVES, Lívia Fagundes, SALES, Luciana Netto de e REZENDE, Wagner Silveira. **Guia de Estudos 2012. Formação de Profissionais da Educação Pública**. Juiz de Fora, 2012.

HORTA NETO, João Luiz. Avaliação externa de escolas e sistemas: questões presentes no debate sobre o tema. **Revista brasileira de estudos pedagógicos**. Brasília, v. 91, n. 227, p. 84-104, jan./abr. 2010. Disponível em: [https://mail.google.com/mail/u/0/?ui=2&ik=8d7d139ff8&view=att&th=156946891ef3c6ee&attid=0.2&disp=safe&realattid=f\\_irxrz9r61&zw](https://mail.google.com/mail/u/0/?ui=2&ik=8d7d139ff8&view=att&th=156946891ef3c6ee&attid=0.2&disp=safe&realattid=f_irxrz9r61&zw). Acesso em: 17 de agosto de 2016.

\_\_\_\_\_. Avaliação externa: a utilização dos resultados do Saeb 2003 na gestão do sistema público de Ensino Fundamental no Distrito Federal. 2006. 144 f. Dissertação (Mestrado em Educação) – Faculdade de Educação, Universidade de Brasília, Brasília, 2006. Disponível em: <http://repositorio.unb.br/bitstream/10482/5811/1/Jo%C3%A3o%20Luiz%20Horta%20Neto.pdf>. Acesso em: 03 de maio de 2016.

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Área territorial**. Amazonas. s/d. Disponível em: <http://www.ibge.gov.br/estadosat/perfil.php?lang=&sigla=am>. Acesso em: 28 de novembro de 2015.

\_\_\_\_\_. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. <http://cidades.ibge.gov.br/xtras/perfil.php?lang=&codmun=130260&search=amazonas|manaus>. Acesso 08/12/2016.

INEP. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira.. Nível Socioeconômico. Disponível em: <http://idebescola.inep.gov.br/ideb/consulta-publica>. Acesso em: 29 de agosto de 2015.

\_\_\_\_\_. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira. História do SAEB. Disponível em: <http://portal.inep.gov.br/web/saeb/aneb-e-anresc>>. Acesso em: 03 de agosto de 2016.

\_\_\_\_\_. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira. SAEB. Disponível em: <http://portal.inep.gov.br/web/saeb/semelhancas-e-diferencas>. Acesso em: 03 de agosto de 2016.

\_\_\_\_\_. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira. IDEB. Disponível em: <http://portal.inep.gov.br/web/portal-ideb/o-que-e-o-ideb>. Acesso em 04 de agosto de 2016.

LINHARES, Liliany Alen Martins Bueno. Práticas Pedagógicas nas séries iniciais na escola Estadual Antonio Ferreira Guedes, São Francisco do Gurupá- Careiro da Várzea/ Amazonas. (2009). Monografia (Orientação Educacional), Instituto a Vez do Mestre, Universidade Candido Mendes (2009). Disponível em: [http://www.avm.edu.br/docpdf/monografias\\_publicadas/posdistancia/35204.pdf](http://www.avm.edu.br/docpdf/monografias_publicadas/posdistancia/35204.pdf). Acesso em 25 de setembro de 2016.

LÜCK, Heloísa. Perspectivas da Gestão Escolar e Implicações quanto à Formação de seus Gestores. **Em Aberto**, Brasília, v. 17, n. 72, p. 11-33, fev./jun. 2000.

\_\_\_\_\_. **Dimensões da gestão escolar e suas competências**. Curitiba: Positivo, 2009.

\_\_\_\_\_. **Gestão Educacional: uma questão paradigmática**/. 7. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2010. Série Cadernos de Gestão.

MACHADO, Cristiane. Avaliação externa e gestão escolar: reflexões sobre os usos dos resultados. **Revista do Programa de Pós-Graduação Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública**, Juiz de Fora, v.2,n.2,p.8-21,jul/dez.2012-Juiz de Fora. Universidade Federal de Juiz de Fora, 2012.5

MACHADO, Márcia. **A gestão estratégica como caminho para implantação da gestão participativa no sistema educacional**. UFJF, Juiz de Fora, 2014.

Disponível em:

[http://www.ppgp2014.caedufjf.net/pluginfile.php/1509/mod\\_resource/content/1/LEGE\\_Gestao-estrategica-quinz%205.pdf?forcedownload=1](http://www.ppgp2014.caedufjf.net/pluginfile.php/1509/mod_resource/content/1/LEGE_Gestao-estrategica-quinz%205.pdf?forcedownload=1). Acesso em: 25 de outubro de 2015.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2003. Disponível em: [http://docente.ifrn.edu.br/olivianeta/disciplinas/copy\\_of\\_historia-i/historia-ii/china-e-india/at\\_download/file](http://docente.ifrn.edu.br/olivianeta/disciplinas/copy_of_historia-i/historia-ii/china-e-india/at_download/file). Acesso em: 24 de novembro de 2015

\_\_\_\_\_. **Metodologia Científica**. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2011.

\_\_\_\_\_. Avaliação externa: a utilização dos resultados do Saeb 2003 na gestão do sistema público de Ensino Fundamental no Distrito Federal. 2006. 41 f. Dissertação (Mestrado em Educação) – Faculdade de Educação, Universidade de Brasília, Brasília, 2006.

NEUBAUER & SILVEIRA. **Impasses e alternativas de política educacional para a América Latina: Gestão dos sistemas escolares - quais caminhos perseguir?** Uma Agenda Latino- americana. Campus: Rio de Janeiro, 2008. Disponível em :

[http://www.plataformademocratica.org/PDF/Publicacao\\_272\\_em\\_13\\_05\\_2008\\_12\\_37\\_49.pdf](http://www.plataformademocratica.org/PDF/Publicacao_272_em_13_05_2008_12_37_49.pdf). Acesso em: 10/08/2015.

Observatório do PNE. 2013. Disponível em <http://www.observatoriodopne.org.br/metas-pne/15-formacao-professores/indicadores>. Acesso em 19 de novembro de 2016.

PARO, Vítor Henrique. **Escolha e Formação do diretor escolar**. Disponível em: <http://www.vitorparo.com.br/wp-content/uploads/2015/03/elei%C3%A7%C3%A3o-e-forma%C3%A7%C3%A3o-de-diretores.pdf>. Acesso em: 28 de outubro de 2016.

QEDU. Censo escolar. Matrícula dos alunos na escola A. 2015. Disponível em: [http://www.qedu.org.br/cidade/3096-careiro-da-varzea/censo-escolar?year=2015&dependence=0&localization=0&education\\_stage=0&item=Acesso](http://www.qedu.org.br/cidade/3096-careiro-da-varzea/censo-escolar?year=2015&dependence=0&localization=0&education_stage=0&item=Acesso) em: 25 de setembro de 2016.

QEDU. Censo escolar. Matrícula dos alunos na escola B. 2015. Disponível em: [http://www.qedu.org.br/cidade/3096-careiro-da-varzea/censo-escolar?year=2015&dependence=0&localization=0&education\\_stage=0&item=Acesso](http://www.qedu.org.br/cidade/3096-careiro-da-varzea/censo-escolar?year=2015&dependence=0&localization=0&education_stage=0&item=Acesso) em: 25 de setembro de 2016.

QEDU. Censo escolar. Matrícula dos alunos na escola C. 2015. Disponível em: [http://www.qedu.org.br/cidade/3096-careiro-da-varzea/censo-escolar?year=2015&dependence=0&localization=0&education\\_stage=0&item=Acesso](http://www.qedu.org.br/cidade/3096-careiro-da-varzea/censo-escolar?year=2015&dependence=0&localization=0&education_stage=0&item=Acesso) em: 25 de setembro de 2016.

QEDU. Censo escolar. Matrícula dos alunos na escola D. 2015. Disponível em: [http://www.qedu.org.br/cidade/3096-careiro-da-varzea/censo-escolar?year=2015&dependence=0&localization=0&education\\_stage=0&item=Acesso](http://www.qedu.org.br/cidade/3096-careiro-da-varzea/censo-escolar?year=2015&dependence=0&localization=0&education_stage=0&item=Acesso) em: 25 de setembro de 2016.

QEDU. Censo escolar. Matrícula dos alunos na escola E. 2015. Disponível em: [http://www.qedu.org.br/cidade/3096-careiro-da-varzea/censo-escolar?year=2015&dependence=0&localization=0&education\\_stage=0&item=Acesso](http://www.qedu.org.br/cidade/3096-careiro-da-varzea/censo-escolar?year=2015&dependence=0&localization=0&education_stage=0&item=Acesso) em: 25 de setembro de 2016.

REZENDE, Wagner Silveira. Alguns problemas de interpretação sobre a natureza da Avaliação Educacional em Larga Escala. **Revista do Programa de Pós-Graduação Profissional em Gestão e Avaliação da Educação Pública. Pesquisa e debate em Educação**. Juiz de Fora, v.4, n.2, ago/dez.2014.

RUIZ, Antonio Ibañez; RAMOS, Mozart Neves; HINGEL, Murílio. **A Escassez de professor no Ensino Médio: propostas estruturais e emergenciais**. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/escassez1.pdf>. Acesso em: 19 de novembro de 2016.

SALES, Márcia C. M. **Gestão de resultados: um estudo das escolas estaduais do Município de Barcelos (AM)**. 2014. Dissertação (Mestrado em Gestão e Avaliação da Educação Pública), Faculdade de Educação, Universidade Federal de Juiz de Fora, 2014.

SEDUC. Secretaria de Estado de Educação e Qualidade do Ensino do Amazonas. s/d. Disponível em: <[www.seduc.am.gov.br](http://www.seduc.am.gov.br)>. Acesso em: 23 de março de 2015.

\_\_\_\_\_. Estrutura organizacional da Secretaria de Estado e Qualidade da Educação. Disponível em:

<[www.educacao.am.gov.br/institucional/a-secretaria/](http://www.educacao.am.gov.br/institucional/a-secretaria/)>. Acesso em: 03 de outubro de 2015.

\_\_\_\_\_. Secretaria de Estado de Educação e Qualidade do Ensino do Amazonas. s/d. Disponível em: <[www.seduc.am.gov.br](http://www.seduc.am.gov.br)>. Acesso em: 23 março de 2016.

SEDUC. Secretaria de Estado e Qualidade do Ensino do Amazonas. Projeto SISPAR-SADEAM. Manaus, s/d.

SIGIAM. Sistema de Gestão Integradora do Amazonas. Disponível em: <[www.sigiam.prodam.am.gov.br](http://www.sigiam.prodam.am.gov.br)>. Acesso em: 20 de março de 2016.

SOARES, Magda. **Letramento, um tema em três gêneros**. Belo Horizonte: Autêntica Editora, 2009.

SOUZA, Sandra Zákia, OLIVEIRA, Romualdo Portela de. Sistemas de Avaliação: Uso dos resultados, implicações e tendências. **Cadernos de Pesquisa** v.40, n.141, p.793-822, set/dez.2010.

Disponível em:

<[http://www.ppgp2014.caedufjf.net/pluginfile.php/2214/mod\\_forum/attachment/50332/Fichamento%20I.pdf](http://www.ppgp2014.caedufjf.net/pluginfile.php/2214/mod_forum/attachment/50332/Fichamento%20I.pdf)>

Acesso em: 10 de agosto de 2015.

SOUSA, Sandra Zákia; BONAMINO, Alícia. Três gerações de avaliação da educação básica no Brasil: interfaces com o currículo da/na escola. **Educação e Pesquisa**, São Paulo, v. 38, n. 2, p. 373-388, abr./jun. 2012. Disponível em:

VIANNA, Heraldo Marelím. Fundamentos de um Programa de Avaliação Educacional. Fundação Carlos Chagas. Estudos em Avaliação Educacional, n. 28, jul-dez/2003. Disponível em:

<http://www.fcc.org.br/pesquisa/publicacoes/eae/arquivos/1109/1109.pdf>. Acesso em: 25 de setembro de 2016.

## APÊNDICES

### APÊNDICE A



#### ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA PARA COORDENADOR REGIONAL DA COORDENADORIA REGIONAL DE CAREIRO DA VÁRZEA

Prezado (a), Coordenador Regional. Sou aluna do curso de Mestrado em Gestão e Avaliação da Educação Pública ministrado pelo CAEd/UFJF e estou realizando uma pesquisa para minha dissertação. Esta entrevista foi elaborada de forma que o sigilo lhe seja garantido e suas informações são fundamentais para o sucesso do meu trabalho. Por isso, desde já, agradeço sua colaboração.

Atenciosamente,

Verônica de Souza Cruz

#### BLOCO 1: PERFIL DO PROFISSIONAL

1. Forma de acesso na atual função que ocupa
2. Tempo de atuação no magistério
3. Formação
4. Há quanto tempo exerce a função de Coordenador ?
5. Há quanto tempo exerce função de Coordenador na Coordenadoria Regional de Careiro da Várzea?
6. Participou de alguma formação para atuar no cargo de Coordenador ou de alguma formação relacionada ao cargo que ocupa?
- 7) Quais as principais atribuições do Coordenador Regional em sua opinião?

## **BLOCO 2: ESTRATÉGIAS DE APROPRIAÇÃO DOS RESULTADOS DO SADEAM**

- 1) Em sua opinião, como as avaliações externas podem contribuir para a melhoria da qualidade do ensino?
- 2) A partir da sua experiência no cargo de Coordenador Regional, como você acha que as equipes gestoras das escolas de Careiro da Várzea concebem as avaliações externas?
- 3) A Coordenadoria Regional de Careiro da Várzea recebe orientações da SEDUC para trabalhar com os resultados das avaliações externas? Como isso é feito?
- 4) Como os resultados das avaliações externas são divulgados para a Coordenadoria Regional de Careiro da Várzea?
- 5) Após o conhecimento dos resultados das avaliações externas, quais ações são elaboradas pela coordenadoria Regional de Careiro da Várzea para a divulgação dos dados para as escolas?
- 6) Como a Coordenadoria se organiza a partir do recebimento dos dados do SADEAM?
- 7) Quais as ações realizadas nas escolas para melhoria dos resultados do SADEAM?
- 8) Existem profissionais que o auxiliam no planejamento das ações a serem realizadas nas escolas? Se sim, quem são esses profissionais, quantos são e quais as suas atribuições?
- 9) Existe monitoramento das ações desenvolvidas na escola no que se refere ao acompanhamento dos resultados do SADEAM?
- 10) Qual a formação desses profissionais que o auxiliam na condução de ações a serem realizadas nas escolas?
- 11) Como Coordenador Regional, você realiza reuniões e discute os dados das avaliações externas com esses profissionais que o auxiliam?  
(  ) SIM (  ) NÃO  
Se sim, com que frequência? (  ) Semanal (  ) Mensal (  ) Bimestral  
(  ) Semestral (  ) Anual (  ) Sempre que necessário.
- 12) Realiza reuniões regulares com os gestores escolares? Se sim, quais os principais assuntos tratados nas reuniões com os gestores?

- 13) A coordenadoria busca junto à Secretaria de Educação o apoio que julga necessário? Se sim, como? Para quais finalidades este apoio tem sido mais necessário?
- 14) Quais as principais ações da SEDUC no sentido de auxiliar a coordenadoria quanto aos resultados das avaliações externas?

### **BLOCO 3: QUESTÕES VOLTADAS PARA O PLANO DE AÇÃO EDUCACIONAL**

- 1) Em sua opinião, as avaliações externas do SADEAM são capazes de realizar um diagnóstico da realidade escolar?
- 2) Tendo em vista a sua experiência como Coordenador Regional de Careiro da Várzea, em sua opinião, os dados fornecidos pelas avaliações são facilmente compreendidos pelos gestores e professores das escolas sob essa jurisdição?
- 3) Quais são, em sua opinião, os principais entraves ou dificuldades para a melhoria do desempenho dos alunos no SADEAM?
- 4) Como você relaciona a gestão escolar e os resultados da avaliação externa SADEAM?
- 5) Sobre as ações efetivadas pela coordenadoria Regional de Careiro da Várzea no que se refere aos resultados das avaliações externas, quais as melhorias você julga que podem ser efetivadas?

Obrigada pela sua participação!



**APÊNDICE B**

**ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA PARA EQUIPE  
PEDAGÓGICA DA COORDENADORIA REGIONAL DE CAREIRO DA  
VÁRZEA**

Prezado(a), \_\_\_\_\_  
sou aluna do curso de Mestrado em Gestão e Avaliação da Educação Pública ministrado pelo CAEd/UFJF e estou realizando uma pesquisa para minha dissertação. Esta entrevista foi elaborada de forma que o sigilo lhe seja garantido e suas informações são fundamentais para o sucesso do meu trabalho. Por isso, desde já, agradeço sua colaboração.

Atenciosamente,  
Verônica de Souza Cruz

**BLOCO 1- PERFIL PROFISSIONAL**

1. Qual função você exerce na Coordenadoria Regional?
2. Há quanto tempo exerce essa função na Coordenadoria Regional?
3. Participou de alguma formação relacionada ao cargo que ocupa? Se sim, digamos qual?
4. Tempo de atuação no magistério
5. Nível de Formação

**BLOCO 02- ESTRATÉGIAS DE APROPRIAÇÃO DOS RESULTADOS DO  
SADEAM**

6. Quais atividades você realiza na coordenadoria e nas escolas?

7. Quais são, em sua opinião, os principais entraves ou dificuldades para a melhoria do desempenho dos alunos nas escolas que estão sobre jurisdição da Coordenadoria Regional de Careiro da Várzea?
8. Como a coordenadoria se organiza após o recebimento dos dados da Prova Brasil no intuito de gerenciar esses dados para repassar às escolas?
9. Como a coordenadoria se organiza após o recebimento dos dados do SADEAM no intuito de gerenciar esses dados para repassar às escolas?
10. Quais ações são efetivadas pela Coordenadoria Regional para a melhoria dos resultados das escolas estaduais de Careiro da Várzea?
11. Quais ações você realiza nas escolas em que você visita no que se refere à divulgação e apropriação dos dados do SADEAM?

### **BLOCO 03- SUGESTÕES PARA AUXILIAR NAS AÇÕES PARA A MELHORIA DE DESEMPENHO**

12. Em sua opinião, quais ações a SEDUC poderia realizar para melhorar a divulgação e apropriação de resultados do SADEAM?
13. Em sua opinião, quais ações a Coordenadoria poderia realizar para melhorar a apropriação de resultados nas escolas que estão sob sua jurisdição?

## APÊNDICE C



### ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA COM OS GESTORES

Prezado(a), \_\_\_\_\_  
 sou aluna do curso de Mestrado em Gestão e Avaliação da Educação Pública ministrado pelo CAEd/UFJF e estou realizando uma pesquisa para minha dissertação. Esta entrevista foi elaborada de forma que o sigilo lhe seja garantido e suas informações são fundamentais para o sucesso do meu trabalho. Por isso, desde já, agradeço sua colaboração.

Atenciosamente,  
 Verônica de Souza Cruz

#### **BLOCO 1: Formação e experiência profissional**

- 1- Fale-me sobre sua formação acadêmica e sobre a sua experiência profissional (ênfatisando o tempo como gestor).
- 2- Você já participou de algum curso de pós-graduação ou formação continuada para ocupar o cargo de gestor? [Se sim, fale sobre ele (s)]
- 3- Como e quando você assumiu a gestão desta escola?

#### **BLOCO 2: Aspectos pedagógicos e de gestão escolar**

- 4- Você possui uma equipe gestora? Se sim, como é formada a equipe gestora de sua escola?
5. Como a equipe gestora de sua escola tem acesso aos resultados das avaliações externas?
6. Como a equipe gestora de sua escola se organiza a partir do recebimento dos dados do SADEAM? Se não possui equipe gestora, como você tem se organizado?

7. Quais ações sua escola efetiva a partir do recebimento dos dados do SADEAM?
8. Como é o monitoramento, por parte da Coordenadoria Regional, com relação aos resultados da escola do SADEAM? Quais ações são efetivadas por esse órgão?
9. Como é o monitoramento, por parte da equipe gestora da sua escola, com relação às ações que são efetivadas a partir dos resultados da escola nas avaliações externas?
10. Para você, existem fatores que influenciam os resultados das avaliações externas de sua escola? Se sim, quais?
- 11- Que projetos educacionais são desenvolvidos com os alunos de sua escola?
- 12- Esta escola desenvolve algum programa de apoio ou reforço de aprendizagem para os alunos?
13. Na sua função como gestor, quais as principais dificuldades que você percebe na sua prática profissional no que se refere à apropriação dos dados do SADEAM?
14. Se você fosse estruturar um curso de formação para gestores, quais os principais aspectos que seriam abordados nesse curso?

### **BLOCO 3: Apropriação dos Resultados das Avaliações Externas**

15. Como você considera o desempenho dos alunos de sua escola?
16. Em sua opinião, como as avaliações externas podem contribuir para melhoria da qualidade do ensino?
17. Como são trabalhados os resultados do SADEAM na sua escola?
18. Como são trabalhados os resultados da prova Brasil na sua escola?
19. Quais ações são efetivadas por parte da coordenadoria de Careiro da Várzea para subsidiar as escolas na apropriação dos resultados?
20. Quais as principais ações da SEDUC no sentido de auxiliar as escolas quanto aos resultados das avaliações externas?
21. É estimulada a participação dos gestores e professores em formações ou oficina sobre apropriação de resultados das avaliações externas pela SEDUC/AM? Ou pela Coordenadoria Regional? Se sim, como tem ocorrido?

22. Após a análise dos resultados das avaliações externas, sua escola elabora algum tipo de plano de ação?

23. Para a pesquisa, optamos por avaliar as ações dos gestores no período de 2012 a 2014. Nesse período, quais ações a Coordenadoria de Careiro de Várzea implementou para a melhoria do desempenho dos alunos na sua escola?

#### **BLOCO 4: Plano de Ação Educacional**

24. Em sua opinião, as avaliações externas SADEAM são capazes de realizar um diagnóstico da realidade de sua escola?

25. Tendo em vista a sua experiência como gestor escolar, em sua opinião, os dados fornecidos pelas avaliações são facilmente compreendidos pelos professores de sua escola?

26. Quais são, em sua opinião, os principais entraves ou dificuldades para a melhoria do desempenho de seus alunos no SADEAM?

27. Em sua opinião, quais ações a SEDUC poderia realizar para melhorar a divulgação e apropriação de resultados do SADEAM?

28. Em sua opinião, quais ações a Coordenadoria poderia realizar para melhorar a apropriação de resultados do SADEAM de sua escola?