

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PAMPA

ANGELA REGINA PIRES COSTA

**AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL PARTICIPATIVA NA GESTÃO REGIONAL
DA EDUCAÇÃO BÁSICA: O SEAP/RS NA 35ª CRE**

Jaguarão

2014

ANGELA REGINA PIRES COSTA

**AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL PARTICIPATIVA NA GESTÃO REGIONAL
DA EDUCAÇÃO BÁSICA: O SEAP/RS NA 35ª CRE**

Relatório Crítico-Reflexivo apresentado ao Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade Federal do Pampa como requisito parcial e obrigatório para a obtenção do título de Mestre em Educação.

Orientadora: Profa. Dra. Maria Beatriz Moreira Luce

Jaguarão

2014

Ficha catalográfica elaborada automaticamente com os dados fornecidos
pelo(a) autor(a) através do Módulo de Biblioteca do
Sistema GURI (Gestão Unificada de Recursos Institucionais) .

C837a Costa, Angela Regina Pires
AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL PARTICIPATIVA NA GESTÃO REGIONAL DA
EDUCAÇÃO BÁSICA: O SEAP/RS NA 35ª CRE / Angela Regina Pires
Costa.
119 p.

Dissertação (Mestrado) -- Universidade Federal do Pampa,
MESTRADO EM EDUCAÇÃO, 2014.
"Orientação: Maria Beatriz Moreira Luce".

1. Avaliação Institucional. I. Título.

ANGELA REGINA PIRES COSTA

**AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL PARTICIPATIVA NA GESTÃO REGIONAL
DA EDUCAÇÃO BÁSICA: O SEAP/RS NA 35ª CRE**

Relatório Crítico-Reflexivo apresentado ao Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade Federal do Pampa como requisito parcial e obrigatório para a obtenção do título de Mestre em Educação.

Área de Concentração: Educação

Dissertação defendida e aprovada em: 16 de agosto de 2014

Banca Examinadora:

Profa. Dra. Maria Beatriz Luce
(UNIPAMPA)

Profa. Dra. Elena Maria Billig Mello
(UNIPAMPA)

Profa. Dra. Merli Leal Silva
(UNIPAMPA)

AGRADECIMENTOS

A **Deus**, por me dar força e coragem para participar e concluir este grande desafio que foi o Curso de Mestrado em Educação da UNIPAMPA;

Ao meu marido por entender as ausências por vários finais de semana e compreender a importância deste grande sonho e me ajudar a suportar e vencer as dificuldades;

Aos filhos Rogério e Vanessa por compartilharem de muitas madrugadas lendo e escrevendo, obrigada por acreditarem, por sofrerem comigo em minhas frustrações e vibrarem comigo a cada nova conquista;

Aos meus pais Jango e Roseli, por sempre me incentivarem em meus estudos, obrigada por estar, de um a forma de outra, presentes em minha;

A minha orientadora Professora Maria Beatriz Luce, por todas as orientações feitas e desafios que me colocava a cada orientação, colaborando para o meu crescimento pessoal e profissional;

Aos professores do Mestrado em Educação, pelas possibilidades de aprendizagens;

Aos colegas do Curso de Mestrado em Educação, pelo apoio e incentivo;

Aos colegas da 35ª Coordenadoria Regional de Educação por apoiarem e participarem deste estudo tanto auxiliando e incentivando ou como participante do Projeto de Intervenção, grande colaboração, sem eles não seria possível a realização desse projeto;

Enfim agradeço a todos aqueles que estão presentes em minha vida e que direta ou indiretamente participaram da realização desse sonho.

“É preciso insistir: esse saber necessário ao professor – que ensinar não é transferir conhecimento – não apenas precisa de ser apreendido por ele e pelos educandos nas suas razões de ser – ontológica, política, ética, epistemológica, pedagógica, mas também precisa ser constantemente testemunhado, vivido.”

Paulo Freire

RESUMO

O presente trabalho teve como objetivo qualificar e democratizar a gestão no âmbito da 35ª Coordenadoria Regional de Educação (35ª CRE) do Estado do Rio Grande do Sul, com base em uma avaliação institucional participativa. Esta ação insere-se no âmbito do Sistema Estadual de Avaliação Participativa (SEAP/RS), que visa o aperfeiçoamento das instituições e das políticas educacionais da Rede Estadual de Ensino, estimulando a comunidade escolar à produção de diagnósticos e alternativas para o desenvolvimento da educação pública com qualidade social. O diagnóstico gerado pelas escolas estaduais e pelo corpo técnico da 35ª CRE, de outubro a dezembro de 2012, subsidiou um Projeto de Intervenção com o propósito precípuo de qualificar o corpo técnico da 35ª CRE para que pudesse superar as dificuldades apresentadas no diagnóstico inicial; e, assim, promover a melhoria das condições de gestão administrativa e pedagógica do órgão, qualificando o assessoramento e o monitoramento do conjunto das unidades escolares. A realização deste Projeto de Intervenção/Plano de Ação aconteceu através de diversas ações de formação continuada, inclusive um curso de extensão desenvolvido de forma presencial e a distância, utilizando a Plataforma Moodle, em cooperação com o Campus São Borja da UNIPAMPA. Os resultados obtidos foram objeto de registro e de análises quantitativas e qualitativas, por meio das quais constatou-se uma melhora na gestão, em especial no planejamento participativo e nas rotinas de trabalho, além do conhecimento adquirido tanto pelos participantes como pela pesquisadora. Todavia, dentre as principais dificuldades notadas estavam reunir o corpo técnico da CRE para participar dos encontros de formação devido à grande demanda de trabalho e viagens, dificuldade em utilizar as ferramentas tecnológicas e a falta de motivação inicial em participar da formação. De outra parte, destaca-se que esta pesquisa-ação repercutiu mais amplamente na Rede Estadual de Ensino da 35ª CRE, no sentido almejado, o da qualificação da Educação Básica, via um largo debate e planejamento participativo. Ademais, por sua natureza, este Projeto ilustrou de modo incipiente, mas efetivo a relevância da articulação entre a Universidade e as instituições de Educação Básica, assim como a integração das funções universitárias de ensino, pesquisa e extensão.

Palavras-chave: Educação Básica; Avaliação Institucional; Planejamento Participativo; Democratização da Educação; Gestão Democrática.

RESUMEN

El presente trabajo cuyo objetivo es calificar y democratizar la gestión dentro de la 35ª Coordinación Regional de Educación (35 CRE) de la provincia del Rio Grande del Sur, basado en una evaluación institucional participativa. Esta acción forma parte del sistema estatal de evaluación participativa (SEAP/RS), que tiene como objetivo la mejora de las instituciones y las políticas educativas de las escuelas del estado, alentando a la comunidad escolar para producir diagnósticos y alternativas para el desarrollo de la educación pública con calidad social. El diagnóstico generado por las escuelas del estado y por el personal técnico de la CRE número 35, desde octubre hasta diciembre de 2012, subvencionado un proyecto de intervención con el principal propósito de calificar el cuerpo técnico de 35 CRE que pudo superar las dificultades presentadas en el diagnóstico inicial y así promover la mejora de la gestión administrativa y pedagógica de calificar la asesoría y supervisión grupo de unidades de la escuela. La realización de este Plan de acción/proyecto de intervención pasó a través de diversas actividades de educación continua, incluyendo un curso de extensión se convirtió en presencial y a distancia, utilizando la plataforma Moodle, en colaboración con el Campus São Borja de UNIPAMPA. Los resultados obtenidos fueron objeto de registro y de cuantitativos y análisis cualitativos, por el que fue habían observado una mejora de en la gestión, especialmente en la planificación participativa y rutinas de trabajo, además de los conocimientos adquiridos por los participantes y la investigadora. Sin embargo, una de las principales dificultades notadas estaban reuniendo el cuerpo técnico de la CRE para participar en las reuniones del entrenamiento debido a la gran demanda de trabajo y viaje, dificultad en el uso de herramientas tecnológicas y la falta de motivación inicial para participar en el entrenamiento. Por otro lado, señala que esta investigación-acción refleja más ampliamente en las escuelas estatales de 35 CRE en el sentido buscado, la calificación de la educación básica, mediante un amplio debate y planificación participativa. Además, por su naturaleza, este proyecto ilustrado tan incipiente pero efectiva relevancia de articulación entre la Universidad y las instituciones de educación básica, así como la integración de funciones de la Universidad de docencia, investigación y extensión.

Palabras claves: Educación básica; Evaluación institucional; Planificación participativa; Democratización de la educación; Gestión democrática.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Localização da 35ª CRE no Estado do Rio Grande do Sul.....	18
Figura 2 - Região de abrangência da 35ª CRE	19
Figura 3- Organograma da estrutura organizacional da 35ª CRE	27
Figura 4 - Módulo I	67
Figura 5 - Módulo II	70
Figura 6 - Módulo III.....	73

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Média das notas das escolas na Dimensão 1 - Gestão Institucional	45
Gráfico 2 - Média das notas das escolas na Dimensão 2 - Espaço Físico da Instituição	47
Gráfico 3 - Média das notas das escolas na Dimensão 3 - Organização e Ambiente de Trabalho.....	48
Gráfico 4 - Média das notas das escolas na Dimensão 4 - Condições de Acesso, Permanência e Sucesso na Escola	49
Gráfico 5 - Média das notas das escolas na Dimensão 5 - Formação dos Profissionais da Educação.....	50
Gráfico 6 - Média das notas das escolas na Dimensão 6 - Práticas Pedagógicas e de Avaliação	51
Gráfico 7 - Média das notas das seis dimensões na 35ª CRE.....	52
Gráfico 8 - Auto Avaliação - Módulo II - Plataforma Moodle	83
Gráfico 9 - Valor total equipamentos recebidos por ano pelas escolas da 35ª CRE	90
Gráfico 10 - Recursos recebidos pelas escolas da 35ª CRE por ano	91

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Dimensões do SEAP conforme o Caderno de Avaliação Nº 3	36
Quadro 2 - MÓDULO I: apresentação do SEAP/RS - 30 horas	66
Quadro 3 - MÓDULO II: apresentando a plataforma Moodle - 20 horas	69
Quadro 4 - MÓDULO III: Gestão, Planejamento e Monitoramento.....	72
Quadro 5 - MÓDULO IV - Concepções: currículo e avaliação emancipatória	75
Quadro 6 - MÓDULO V: gestão de pessoas e organização do ambiente de trabalho	77

LISTA DE TABELAS

Tabela 1- Matrícula Inicial por município, escola e sua localização, em cada etapa e/ou modalidade de ensino - Rede ESTADUAL do Rio Grande do Sul, 35ª CRE, – 2013.....	20
Tabela 2 - Professor em Exercício (em Sala de Aula) e Funcionários por escola - RS 2013 – 35ª CRE	22
Tabela 3 - Habitantes por localização, segundo o município: RS, 35ª CRE, 2010	23
Tabela 4 - Estrutura física das Escolas da Rede Estadual da 35ª CRE.....	24
Tabela 5 - Matrículas na Rede Estadual da Educação Especial - 35ª CRE.....	24
Tabela 6 - Questionário de Avaliação Módulo II.....	84
Tabela 7 - Taxa de Aprovação e Reprovação - Ensino Fundamental e Médio	88
Tabela 8 - Taxa de Abandono Ensino Fundamental e Médio	88

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	13
2	CONTEXTO E OBJETIVOS DO PROJETO	17
	2.1 O Sistema Estadual de Ensino e a 35ª CRE.....	17
	2.2. A organização político-administrativa da educação e o funcionamento da 35ª CRE.....	25
	2.3 Objetivos do Projeto de Intervenção.....	30
3	O SEAP/RS: NOVAS BASES PARA O PLANEJAMENTO DA GESTÃO REGIONAL DA EDUCAÇÃO	32
	3.1 O SEAP/RS.....	32
	3.2 A metodologia operacional do SEAP/RS	34
	3.3 Os primeiros passos do SEAP/RS na 35ª CRE.....	35
	3.4 O SEAP/RS nas escolas estaduais da 35ª CRE.....	38
4	DIAGNÓSTICO PARA A AÇÃO: PRIMEIROS RESULTADOS DO SEAP/RS NA 35ª CRE	40
	4.1 Caracterização da pesquisa diagnóstica	41
	4.2 Fundamentos da pesquisa diagnóstica.....	41
	4.3 A avaliação participativa das escolas	44
	4.3.1 DIMENSÃO 1- GESTÃO INSTITUCIONAL.....	44
	4.3.2 DIMENSÃO 2 – ESPAÇO FÍSICO DA INSTITUIÇÃO.....	46
	4.3.3 DIMENSÃO 3 - ORGANIZAÇÃO E AMBIENTE DE TRABALHO	47
	4.3.4 DIMENSÃO 4 - CONDIÇÕES DE ACESSO, PERMANÊNCIA E SUCESSO NA ESCOLA	48
	4.3.5 DIMENSÃO 5 - FORMAÇÃO DOS PROFISSIONAIS DA EDUCAÇÃO.....	49
	4.3.6 DIMENSÃO 6 - PRÁTICAS PEDAGÓGICAS E AVALIAÇÃO	50
	4.4 A avaliação participativa na 35ª CRE.....	51
5	PLANO DE AÇÃO/PROJETO DE INTERVENÇÃO: DA AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL À GESTÃO DEMOCRÁTICA NA/DA EDUCAÇÃO.....	55
	5.1. Ações de qualificação e democratização da gestão na 35ª CRE	56
	5.2 Metodologia do Plano de Ação (Método de Ensino).....	60
	5.3 Fundamentação Teórica da Metodologia – Metodologia Dialética de Conhecimento.....	61

5.4 Planejamento do Plano de Aula.....	63
5.5 Detalhamento contínuo das ações.....	65
5.6 Os resultados do Projeto de Intervenção.....	79
5.6.1 Métodos de avaliação da intervenção e achados.....	79
5.6.2 Discussão dos resultados: explicações e implicações.....	86
6 AVALIAÇÃO.....	92
6.1 Da mudança na prática: o que funcionou ... ou não.....	93
6.2 Da pesquisa: em que medida foi útil e adequada.....	98
7 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	105
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	110
APÊNDICES.....	115

1 INTRODUÇÃO

Esse Relatório Crítico-Reflexivo tem como principal suporte o Projeto de Intervenção realizado como requisito parcial na formação do Mestrado Profissional em Educação, realizada na Universidade Federal do Pampa.

Assim, cumpre situar que o referido Projeto de Intervenção, a seguir relatado, teve como finalidade qualificar e democratizar a gestão no âmbito da 35ª Coordenadoria Regional de Educação (35ª CRE), com base em uma avaliação institucional participativa. Aproveitou-se, especialmente, a recente implementação do Sistema Estadual de Avaliação Participativa (SEAP/RS), instituído pelo Decreto nº 48.744, de 28 de dezembro de 2011, que visa o aperfeiçoamento das instituições e das políticas educacionais da Rede Estadual de Ensino, estimulando a comunidade escolar à produção de diagnósticos e alternativas para o desenvolvimento da educação pública com qualidade social. O horizonte de trabalho foi o período de gestão do atual governo estadual (2011-2014), mas aqui se tomará como marco precipuamente a intervenção realizada de março de 2013 a julho de 2014.

Consoante as orientações de Barbosa (2012), apresento em destaque, além desta (1) Introdução, (2) o contexto de intervenção, em termos geo-educacionais e institucionais; (3) o SEAP/RS como uma política pública em implantação e sua execução na 35ªCRE; (4) o diagnóstico gerado no primeiro ciclo do SEAP/RS, referente a 2012; (5) o plano de ação, controle e avaliação da gestão na 35ª CRE; (6) a avaliação, realizada no segundo ciclo do SEAP/RS, referente a 2013 e em momentos subsequentes, de 2014; e (7) a conclusão desse Relatório Crítico-Reflexivo, na qual retomam-se os principais elementos da avaliação do Projeto de Intervenção para refletir sobre a experiência realizada e os conhecimentos apropriados durante o Mestrado. Ademais, compõem o volume anexos vinculados no texto.

Preliminarmente, situo que a democratização e qualificação técnico-pedagógica da gestão da 35ª CRE constitui para mim um compromisso assumido como Coordenadora, mas que compartilho com toda a equipe de trabalho. Enquanto gestora da 35ª Coordenadoria Regional de Educação, encontrei muitas dificuldades no que diz respeito a organização, monitoramento e avaliação das ações pedagógicas e administrativas que deveriam ser implementadas para atender as diretrizes políticas emanadas da Secretaria Estadual de Educação e executadas com e/ou pelas escolas desta jurisdição. Muitas vezes orientações são enviadas para as escolas somente através de mensagens digitais ou impressas, diretamente do órgão central ou por meio da CRE, tendo essas limitações para monitorar e avaliar a execução

das ações planejadas. De outra parte, também são de difícil observação, acompanhamento e avaliação as iniciativas das escolas – próprias de suas competências e autonomia - visando o desenvolvimento do respectivo projeto institucional e dos seus profissionais, nos campos pedagógico e administrativo.

Entendo que na 35ª CRE, como nas demais administrações regionais do sistema estadual de ensino, existe uma demanda muito grande de trabalhos a serem executados diariamente, em atendimento a escolas e pessoas que buscam informações, reuniões de planejamento e avaliação; além das rotinas administrativas e de formação que implicam em viagens semanais às escolas ou à sede da Secretaria de Educação, em Porto Alegre. Entretanto, ao mesmo tempo tenho a consciência de que não podemos ficar somente nas questões urgentes e cotidianas, temos que buscar formas de qualificar todas as dimensões do trabalho. Esta foi uma das motivações basilares do Projeto de Intervenção, do Relatório Crítico-Reflexivo e de minha procura pelo Mestrado Profissional em Educação.

Uma questão deveras preocupante, para nós da 35ª CRE, é o baixo desempenho da Rede Estadual, que ainda apresenta reprovação e evasão com índices alarmantes. Apesar de muitas ações de formação para os docentes, em geral, não percebemos seus efeitos no aproveitamento dos alunos.

Investimentos do Governo do Estado estão sendo feitos nas escolas, em equipamentos, reformas, formação de pessoal e aumento significativo na remuneração dos professores, mas mesmo assim os sentimos desmotivados.

O que pretendeu-se com o Projeto de Intervenção foi apurar o diagnóstico, avaliar as condições de trabalho e buscar alternativas para transformar a situação existente de forma que toda a Rede Estadual de nossa região, tantos os servidores como os estudantes, tivessem condições mais favoráveis de ensino e aprendizagem.

Ao tomar conhecimento do SEAP/RS – proposto pela Secretaria Estadual da Educação, em outubro de 2012 – percebi que poderíamos dispor de um novo e potente instrumento de avaliação e planejamento, além da excelente oportunidade de termos momentos de debate e reflexão a respeito de nossa ação no cotidiano da CRE.

Com efeito, a avaliação é um dos processos mais característicos e disseminados da educação e do fazer pedagógico. Historicamente, os professores avaliam seus alunos. No entanto, a avaliação dos profissionais da educação e do trabalho (coletivo) institucional, em referência às políticas educacionais, é algo relativamente incipiente nas discussões e na prática das escolas e órgãos da Rede Estadual de Ensino do Rio Grande do Sul, como em

nosso País. Assim sendo, ainda causam estranheza os processos de auto-avaliação e preocupações quanto aos efeitos e usos que terão tais informações.

Mas como planejar e realizar as metas da democratização da educação e da gestão democrática sem um bom diagnóstico e uma avaliação pertinente? E como fazê-lo em perspectiva crítica e construtiva da cidadania, da valorização dos profissionais da educação e da gestão pública?

É fato que vem se ampliando e diversificando o objeto, o método e o uso da avaliação no campo da educação como em geral nas políticas públicas. A avaliação passa a ser compreendida também como uma importante política educacional, porque passamos a contar com avaliações institucionais e de larga escala, pelas quais se pretende retratar as próprias - e mais amplas - políticas educacionais, seja em escala local, nacional ou mesmo inter ou transnacional.

Como bem situou Lícínio Lima (2012, p. 15-16),

Da procura das “escolas eficazes” à produção de rankings de escolas, dos testes comparativos internacionais à avaliação do desempenho e à promoção diferenciada dos docentes, da avaliação institucional aos orçamentos competitivos, a avaliação é uma política educativa incontornável, típica do “Estado competidor” (BALL, 2007, p. 191) e do “governo pela avaliação” ou pela “notação, que caracteriza as democracias da “idade da desconfiança” (ROSANVALLON, 2006, p.78).

Tal é o cenário globalizado; o Brasil, aí incluído. Impõe-se a nós, pesquisadores e gestores das escolas públicas brasileiras, o desafio do debate teórico e da pesquisa empírica ao lado da prática de gestão democrática. É preciso enfrentar, com base em nossa realidade – mas sem descuidar dos estudos comparativos - questões de fundo, como a concepção de avaliação e de organização escolar, ou a articulação entre as políticas e as práticas de avaliação no sistema de educação e nas unidades escolares.

O Projeto de Intervenção que aqui relato inseriu-se nesta perspectiva. Por isso, situo a problemática da gestão regional da Rede Estadual de Ensino e apresento a política de avaliação que está sendo recém-implantada pela Secretaria de Educação do Rio Grande do Sul; registrei os primeiros passos da avaliação institucional realizada no âmbito da 35ªCRE e das 35 escolas de abrangência e delineei como aproveitar essa plataforma de informações para aprofundar a democratização da/na educação¹ da região.

¹ Tomo a expressão de Luce e Medeiros (2006) e adiante trato de explicitar os sentidos que propõem as autoras e como estes repercutirão no planejamento da 35ªCRE

O Governo Estadual, analisando os dados existentes sobre sua rede própria, preocupou-se com o que constatou; e foi buscar uma alternativa para tentar melhorar os resultados existentes. Propôs a organização de um Sistema de Avaliação Participativa, como um meio de problematização que envolveria toda a rede – as escolas estaduais de Ensino Fundamental e Médio, as Coordenadorias Regionais de Educação (CRE) e a Secretaria Estadual de Educação (SEDUC) - em movimento com o objetivo de elaborar um grande e profundo diagnóstico, ao tempo, ensejando ações de correção e qualificação. O SEAP com seus cadernos avaliativos e dimensões, indicadores e descritores que tiveram origem na metodologia no PAR – Plano de Ações Articuladas (MEC, 2010), será explicitado no Capítulo 3.

No capítulo a seguir, tratei de explicar o contexto do Projeto de Intervenção, situando o sistema em que a 35ª CRE está inserida, além dos objetivos dessa pesquisa. O Capítulo 3 como já mencionado, trata sobre o SEAP, sistema de avaliação utilizado para embasar a aplicação do projeto de intervenção. O Capítulo 4 mostra os resultados do SEAP na 35ª CRE. Já o Capítulo 5 apresenta detalhadamente o plano de ação, ou seja, o Projeto de Intervenção propriamente dito. No Capítulo 6, discorri sobre a avaliação realizada sobre a ação, ou melhor, a pesquisa-ação; e, por fim, no Capítulo 7 concluo o trabalho retomando as principais ideias anotadas ao longo do processo de reflexão-ação e pensando no futuro, no aprofundamento da democratização da/na educação pela maior efetividade na gestão da 35ª CRE.

2 CONTEXTO E OBJETIVOS DO PROJETO

Considerando a finalidade de qualificar e democratizar a gestão no âmbito da 35ª Coordenadoria Regional de Educação com base na avaliação institucional participativa, no âmbito do Sistema Estadual de Avaliação Participativa (SEAP/RS), cumpre inicialmente situar o contexto geral que a justifica e apresentar os objetivos do Projeto de Intervenção que foi realizado de março de 2013 a julho de 2014.

O contexto aqui apresentado limita-se à situação organizacional do Sistema Estadual de Ensino e de sua 35ª Coordenadoria Regional de Educação, porque o contexto sócio-histórico e educacional estão adiante, posto que realizados na fase de diagnóstico para a avaliação institucional. Já os objetivos tem a marca das principais ações estruturantes do Projeto de Intervenção, revelando a orientação político-filosófica de gestão democrática e a orientação metodológica de pesquisa-ação.

2.1 O Sistema Estadual de Ensino e a 35ª CRE

No Sistema Estadual de Ensino do Rio Grande do Sul, a Secretaria Estadual da Educação é o seu órgão executor, tendo o Conselho Estadual de Educação como o seu órgão normativo e de controle social. Conforme a legislação brasileira e estadual (Lei Nacional de Diretrizes e Base da Educação Nacional n. 9.394/1996, Art. 8º, 9º, 10 e 11 e Constituição Estadual do Rio Grande do Sul/1989, Art. 206):

Art. 206 - O sistema estadual de ensino compreende as instituições de educação pré-escolar e de ensino fundamental e médio, da rede pública e privada, e os órgãos do Poder Executivo responsáveis pela formulação das políticas educacionais e sua administração. Parágrafo único - Os Municípios organizarão seus sistemas de ensino em regime de colaboração com os sistemas federal e estadual.

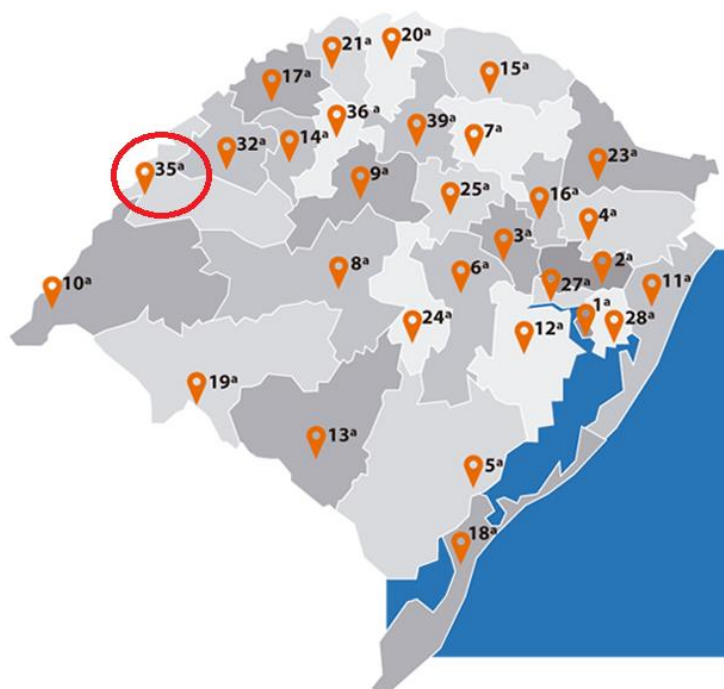
Para realizar suas complexas funções de manutenção e desenvolvimento do ensino, a Secretaria da Educação do RS estrutura-se com 30 Coordenadorias Regionais de Educação (CRE), sendo cada uma dessas responsáveis pelas políticas institucionalizadas em sua respectiva região. São atribuições das CRE - antes denominadas DE, Delegacias de Educação: coordenar, orientar e supervisionar as escolas estaduais e privadas de sua

jurisdição, oferecendo-lhes suporte administrativo e pedagógico para a viabilização das políticas públicas de educação.

A Coordenadoria Regional de Educação representa a Secretaria na área de sua jurisdição, tendo competências de gerenciamento dos recursos humanos, de recursos financeiros e de infraestrutura da rede escolar estadual. Em decorrência, cumpre à CRE junto com as respectivas escolas o relacionamento com a sociedade da região - alunos, famílias e a comunidade externa, por meio de oportunidades de diálogo e de ação cooperativa, com compartilhamento de informações e construção de conhecimentos ou projetos de interesse comum, integrando o planejamento da educação e a gestão escolar à prática social.

A 35ª Coordenadoria Regional de Educação tem sede no município de São Borja, na região denominada Fronteira Oeste, em divisa com a Argentina. Foi criada pelo Decreto nº 27.267, de 3 de julho de 1978, abrangendo apenas os estabelecimentos de ensino deste município; no entanto, com o fechamento da 26ª CRE, passou a atender também o município de Santiago, bem como os demais municípios que na região foram emancipados a partir destes dois municípios mais antigos.

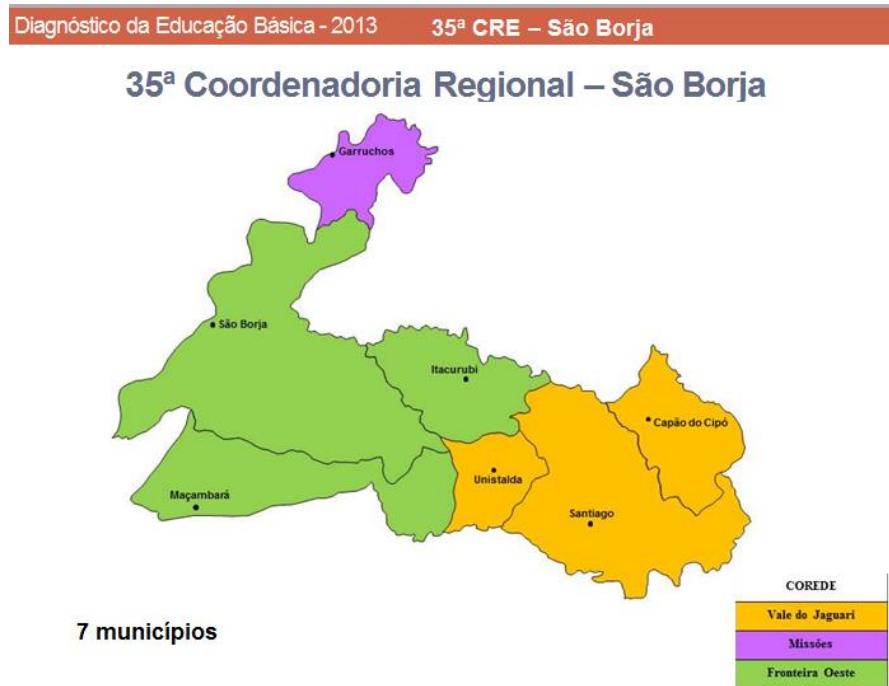
Figura 1 - Localização da 35ª CRE no Estado do Rio Grande do Sul



Fonte: Site da SEDUC

Atualmente, a 35ª CRE tem em jurisdição administrativa 35 escolas de sete municípios: São Borja, Santiago, Unistalda, Capão do Cipó, Garruchos, Itacurubi e Maçambará.

Figura 2 - Região de abrangência da 35ª CRE



Fonte: SEDUC

A Rede Estadual da 35ª CRE compreende trinta e cinco (35) escolas das zonas urbana e rural, com cerca de dezesseis mil e quatrocentos e onze (16.411) alunos da Educação Básica, mil e duzentos e sessenta e um (1261) docentes, e quatrocentos e oitenta e cinco funcionários (485). Na sede da 35ª CRE também estão lotados profissionais que exercem suas funções no órgão, encontram-se atualmente exercendo suas atividades na CRE cinquenta e sete profissionais (57), e dois funcionários, distribuídos conforme mostram as Tabelas 1 e 2.

Tabela 1- Matrícula Inicial por município, escola e sua localização, em cada etapa e/ou modalidade de ensino - Rede ESTADUAL do Rio Grande do Sul, 35ª CRE, – 2013

ESCOLAS	Localização	Alunos Educação Infantil	Alunos Ensino Fundamental	Alunos E. Médio Politécnico	EJA	Curso Técnico	TOTAL
CAPÃO DO CIPÓ:							
1. E. E. E. M. Macedo B. do Nascimento	RURAL	06	62	112	-	-	180
2. E. E. E. F. Roseli Correa da Silva	RURAL	-	46	-	47	-	93
3. E. E. E. F. Chico Mendes	RURAL	-	45	-	57	-	102
GARRUCHOS:							
4. E. E. E. B. Evaristo Afonso de Castro	URBANO	15	170	136	-	-	321
ITACURUBI:							
5. 5. E. E. E. M. Vicente Goulart	URBANO	-	149	119	14	-	282
MAÇAMBARÁ:							
6. E. E. Técnica Encruzilhada	RURAL	-	152	82	-	13	247
7. Instituto Estadual Aníbal Benévolo	URBANO	-	247	179	12	-	438
SANTIAGO:							
8. Colégio Estadual Cristóvão Pereira	URBANO	-	141	183	311	-	635
9. I. E. Educação Professor Isaías	URBANO	25	233	306	-	373	937
10. Colégio Estadual Monsenhor Assis	URBANO	-	355	314	182	-	851
11. E. E. Ensino Médio Thomás Fortes	URBANO	-	463	555	-	-	1018
12. E. E. E. F. Lucas Araújo de Oliveira	URBANO	-	278	-	-	-	278
13. C. E. Apolinário Porto Alegre	URBANO	-	481	312	291	-	1084
14. E. E. E. F. João Eduardo W. Schmitz	URBANO	-	216	-	-	-	216
15. E. E. E. F. Cândido Genro	URBANO	-	280	-	-	-	280
16. E. E. E. F. Moisés Viana	RURAL	-	50	-	-	-	50
17. E. E. E. F. Serafim Rosa	RURAL	-	47	-	-	-	47
18. E. E. E. F. Primo Pozzatto	RURAL	-	16	-	-	-	16
19. E. E. E. F. Alceu Carvalho	URBANO	-	324	-	-	-	324
20. E. E. E. F. de Vila Branca	RURAL	-	68	-	-	-	68

21. E. E. E. F. de Boqueirão	RURAL	-	24	-	-	-	24
SÃO BORJA:							
22. Colégio Estadual São Borja CESB	URBANO	20	545	734	-	-	1299
23. Instituto Estadual Arnaldo Matter	URBANO	-	501	345	296	-	1142
24. E. E. Técnica Olavo Bilac	URBANO	-	400	398	-	140	938
25. Colégio Estadual Getúlio Vargas	URBANO	20	748	289	-	-	1057
26. E. E. E. F. Viriato Vargas	URBANO	-	283	-	-	-	283
27. E. E. E. F. João Goulart	URBANO	16	357	-	-	-	373
28. I. E. Padre Francisco Garcia	URBANO	-	386	167	565	-	1118
29. E. E. E. M. Tricentenário	URBANO	20	386	28	292	-	726
30. E. E. E. M. Apparicio Silva Rillo	URBANO	-	219	109	272	-	600
31. E. E. E. M. Militina Pereira Alvarez	RURAL	22	263	77	-	-	362
32. E. E. E. F. Tusnelda Lima Barbosa	URBANO	-	301	-	89	-	390
33. E. E. E. M. Timbaúva	RURAL	-	30	110	-	-	140
34. E. E. E. F. Franco Baglioni	RURAL	-	85	-	-	-	85
UNISTALDA:							
35. E. E. E. M. João Aquino	URBANO	13	171	163	60	-	407
TOTAL		157	8522	4718	2488	526	16411

Fonte: Censo Escolar da Educação Básica 2013

Tabela 2 - Professor em Exercício (em Sala de Aula) e Funcionários por escola - RS 2013 – 35ª CRE

ESCOLAS	PROFESSORES	FUNCIONÁRIOS
CAPÃO DO CIPÓ:		
1. E. E. E. M. Macedo B. do Nascimento	17	09
2. E. E. E. F. Roseli Correa da Silva	11	04
3. E. E. E. F. Chico Mendes	08	03
GARRUCHOS:		
4. E. E. E. B. Evaristo Afonso de Castro	27	10
ITACURUBI:		
5. E. E. E. M. Vicente Goulart	23	09
MAÇAMBARÁ:		
6. E. E. Técnica Encruzilhada	23	20
7. Instituto Estadual Aníbal Benévolo	29	11
SANTIAGO:		
8. Colégio Estadual Cristóvão Pereira	49	28
9. I. E. Educação Professor Isafas	76	25
10. Colégio Estadual Monsenhor Assis	54	24
11. E. E. Ensino Médio Thomás Fortes	80	37
12. E. E. E. F. Lucas Araújo de Oliveira	31	19
13. C. E. Apolinário Porto Alegre	77	25
14. E. E. E. F. João Eduardo W. Schmitz	23	25
15. E. E. E. F. Cândido Genro	35	16
16. E. E. E. F. Moisés Viana	11	01
17. E. E. E. F. Serafim Rosa	11	06
18. E. E. E. F. Primo Pozzatto	04	01
19. E. E. E. F. Alceu Carvalho	28	17
20. E. E. E. F. de Vila Branca	17	08
21. E. E. E. F. de Boqueirão	07	02
SÃO BORJA:		
22. Colégio Estadual São Borja CESB	72	18
23. Instituto Estadual Arnaldo Matter	65	17
24. E. E. Técnica Olavo Bilac	58	19
25. Colégio Estadual Getúlio Vargas	60	15
26. E. E. E. F. Viriato Vargas	21	11
27. E. E. E. F. João Goulart	30	14
28. I. E. Padre Francisco Garcia	55	16
29. E. E. E. M. Tricentenário	50	13
30. E. E. E. M. Apparicio Silva Rillo	38	10
31. E. E. E. M. Militina Pereira Alvarez	18	09
32. E. E. E. F. Tusnelida Lima Barbosa	32	13
33. E. E. E. M. Timbaúva	13	05
34. E. E. E. F. Franco Baglioni	10	04
UNISTALDA:		
35. E. E. E. M. João Aquino	41	19
PROFISSIONAIS EM EXERCÍCIO NA 35ª CRE	57	2
TOTAL	1261	485

Fonte: Censo Escolar da Educação Básica 2013

Desde 1999, a 35ª CRE está localizada na Av. Presidente Vargas, 2637, no centro de São Borja, em prédio locado, mas com estrutura muito boa: salas de trabalho amplas e bem divididas, sala de reuniões para 120 pessoas, mobiliário e equipamentos atualizados, inclusive de comunicação e informação, além de excelente estacionamento.

A sede da 35ª CRE, é no município de São Borja, e está situada na fronteira oeste, abrangendo sete municípios, com área territorial total de 11.244 km² e população de 127.709 habitantes. Segundo informações do CENSO 2010, a população no meio urbano é de 82% (104.856 pessoas), e no meio rural é de 18% (22.853 pessoas). A taxa de alfabetização é 94,33%. Nesse território, a população não alfabetizada no meio urbano é de 4.536 pessoas e no meio rural é de 1.773 pessoas. É importante destacar que está havendo diminuição da matrícula na região. De acordo com o CENSO Escolar (INEP/MEC) de 2010, o total de matrículas foi 31.857; em 2011 foi de 31.304; em 2012 eram 30.638; já em 2013 o total de matrículas foi de 29.985. Uma diferenciação importante nos municípios de abrangência, é de que dos 7 municípios, 5 tem uma maior concentração de habitantes na área rural (Maçambará, Unistalda, Garruchos, Itacurubi e Capão do Cipó), como se comprovam com os dados da Tabela 3.

Tabela 3 - Habitantes por localização, segundo o município: RS, 35ª CRE, 2010

Município	Habitantes	Urbana	% Urb.	Rural	% Rural
Unistalda	2.450	913	37,27%	1.537	62,73%
Maçambará	4.738	1.310	27,65%	3.428	72,35%
Garruchos	3.234	1.057	32,68%	2.177	67,32%
Itacurubi	3.441	1.184	34,41%	2.257	65,59%
Capão do Cipó	3.104	519	16,72%	2.585	83,28%
São Borja	61.671	55.138	89,41%	6.533	10,59%
Santiago	49.071	44.735	91,16%	4.336	8,84%

Fonte: IBGE, 2010

A Tabela 4 mostra as principais características das escolas de abrangência da 35ª CRE. Segundo o diagnóstico da 35ª CRE, a infraestrutura escolar desta região é boa, as escolas na sua maioria tem uma infraestrutura adequada e com os investimentos feitos pelo governo do estado em equipamentos e mobiliários, além das obras de manutenção, podemos classificar as escolas da 35ª CRE adequadas para realização de suas atividades educacionais.

Tabela 4 - Estrutura física das Escolas da Rede Estadual da 35ª CRE

Dependências	Número Escolas	Percentual
Sala de Professores	30	85,7%
Laboratório de Informática	28	80,0%
Laboratório de Ciências	22	62,9%
Sala de Recursos Multifuncionais (AEE)	19	54,3%
Quadra de Esportes Descoberta	20	57,1%
Biblioteca	31	88,6%
Sala de Leitura	10	28,6%
Acessibilidade	11	31,4%
Parque Infantil	35	100,0%
Cozinha	35	100,0%

Fonte: Censo Escola INEP/MEC/2013

Uma política deveras importante para nós, é a da Educação Inclusiva, também no âmbito dessa política, houve avanços significativos e conforme pode se constatar no quadro abaixo, não temos mais classes especiais na Rede Estadual, todos esses estudantes foram incluídos nas classes regulares, conforme preconiza a Política da Educação Especial na Perspectiva da Educação Inclusiva, publicada pelo MEC/SEESP, em 2008 e pela Resolução CNE/CEB nº 4/2009.

Tabela 5 - Matrículas na Rede Estadual da Educação Especial - 35ª CRE

Matrículas na Rede Estadual	2010	2011	2012	2013
Alunos incluídos em classes regulares	303	368	534	612
Alunos em classe especial	24	18	0	0
TOTAL	327	386	534	612

Fonte: Censo Escola INEP/MEC

2.2. A organização político-administrativa da educação e o funcionamento da 35ª CRE

No que diz respeito à organização administrativo-educacional, o estado do Rio Grande do Sul vive de forma efetiva a democratização da educação, visto que temos a Lei da Gestão Democrática desde 1995 (Lei 10.576/95 atualizada pelas Leis 13.990/12 e 14.448/14). Onde está expresso em seu Art. 1º:

A gestão democrática do ensino público, princípio inscrito no artigo 206, inciso VI da Constituição Federal e no artigo 197, inciso VI da Constituição do Estado, será exercida na forma desta lei, com vista à observância dos seguintes preceitos:

I - autonomia dos estabelecimentos de ensino na gestão administrativa, financeira e pedagógica;

II - livre organização dos segmentos da comunidade escolar;

III - participação dos segmentos da comunidade escolar nos processos decisórios em órgãos colegiados;

IV - transparência dos mecanismos administrativos, financeiros e pedagógicos;

V - garantia da descentralização do processo educacional;

VI - valorização dos profissionais da educação;

VII - eficiência no uso dos recursos.

As políticas educacionais, em geral, são planejadas pela Secretaria Estadual de Educação junto com as CRE e estas repassam orientações às escolas, pois são essas que realmente executam as ações, dentro de sua autonomia. Todo o planejamento da SEDUC é pautado no Plano de Governo do Estado, debatido com as CRE e com as Comunidades Escolares antes de serem implementados, sempre orientados pelos preceitos legais.

O Plano de Governo do Estado, no que diz respeito à educação, foi pautado em diretrizes que defendem o direito à educação pública, gratuita, laica e de qualidade social para todos. A qualidade social da educação é entendida como processo permanente, de formação integral e emancipação; o conhecimento, objeto central da educação escolar, é considerado basilar para a construção da identidade humana e meio de compreensão do mundo, que serve ao reconhecimento do contexto e das diversidades culturais, sociais e políticas, como serve para o respeito às diferenças, o avanço da sustentabilidade ambiental e o exercício da democracia. Em decorrência, a nossa política educacional conduzida pelo Governo do Estado, nesta gestão, tem como base a democratização da educação em três dimensões: a democratização da gestão, do acesso à escola e do conhecimento com qualidade social. A democratização da escola deve garantir a todos o acesso e a permanência com aprendizagem, independente da faixa etária e de sua condição peculiar de desenvolvimento. A escola é onde

se aprende a democracia pela vivência da gestão democrática, do Sistema de Ensino à sala de aula; onde o acesso ao patrimônio cultural acumulado pela humanidade seja garantido, para que em aliança com os saberes populares, através da ação-reflexão-ação, numa perspectiva interdisciplinar, possa ser construído o conhecimento novo, libertador, contextualizado, ferramenta de transformação, de emancipação e de humanização (Plano de Governo Tarso, 2010).

Esse Plano foi estruturado em sete eixos prioritários para educação:

- 1) Democratização da Educação para construção da Qualidade na Educação Básica;
- 2) Valorização dos trabalhadores em educação e relação de respeito e diálogo com o CPERS-Sindicato;
- 3) Qualificação dos espaços físicos, segurança nas escolas e criação de políticas que valorizem o esporte;
- 4) Acesso da comunidade escolar à tecnologia e à cultura;
- 5) Acesso, suporte à permanência e qualificação do Ensino Médio e Profissional;
- 6) Resgate, revitalização e consolidação da UERGS;
- 7) Criação do PROUNI/RS.

Baseada nesse Plano de Governo e nesses eixos, a SEDUC fez o seu planejamento criando também quatro eixos prioritários:

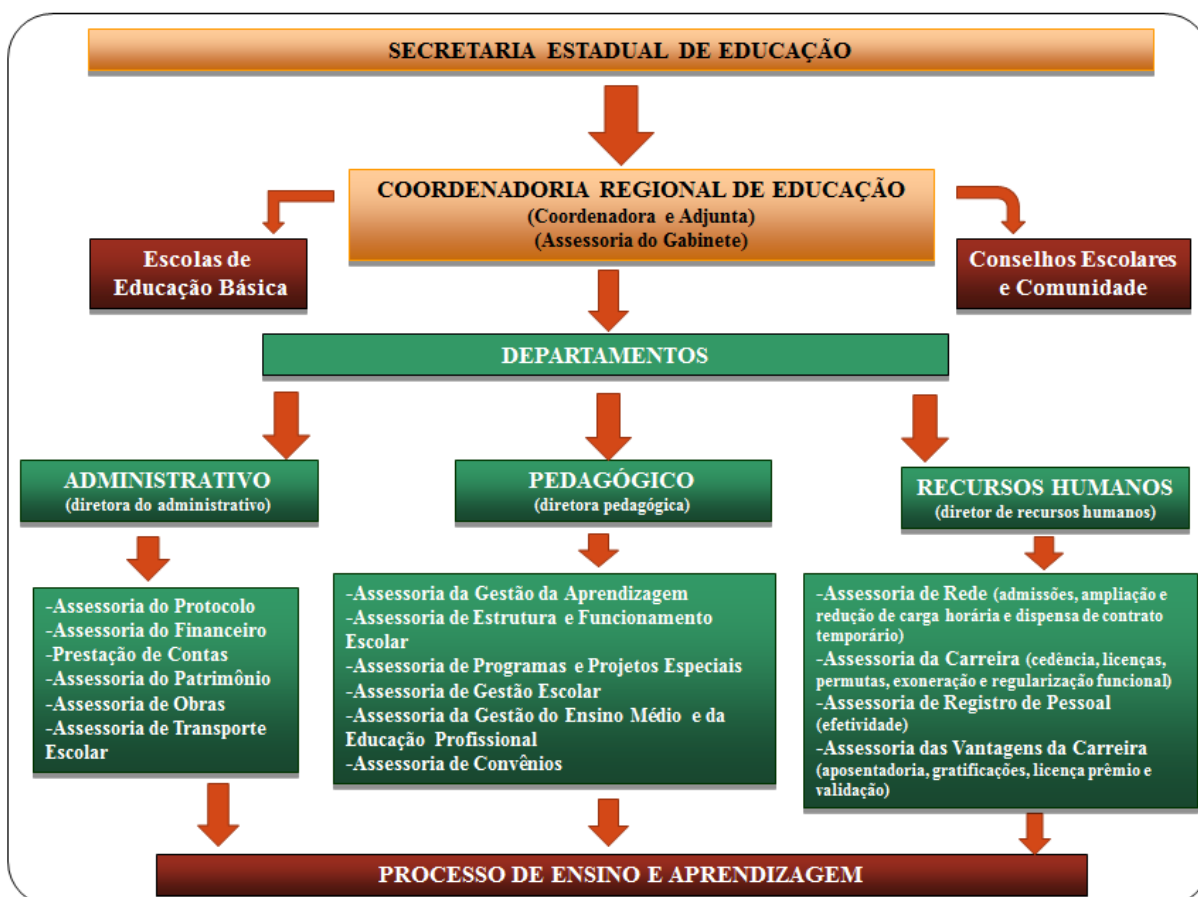
- 1) Recuperação física e modernização tecnológica das escolas;
- 2) Reestruturação curricular e formação continuada;
- 3) Qualificação da gestão e qualificação do sistema;
- 4) Valorização dos profissionais.

Em 2011, foi realizado um diagnóstico preliminar das condições da Secretaria da Educação, de acordo com os eixos prioritários; e a partir disso um planejamento para a melhoria de todos os aspectos, conforme será mostrado no capítulo dos resultados desse estudo.

A 35ª CRE tem sua estrutura de gestão sob a responsabilidade da Coordenadora Regional de Educação, que é assessorada e substituída em seus impedimentos pela Coordenadora Adjunta. Três departamentos se ramificam a partir da coordenação geral, de modo a atender as diferentes, mas complementares e interrelacionadas, áreas da estrutura administrativa: Departamento de Recursos Humanos, Departamento Administrativo e Departamento Pedagógico, como podem ser observados no organograma a seguir (Figura 3). Cada departamento tem suas funções definidas e institucionalizadas, mas a proposta é que

todos trabalhem de forma colaborativa, de modo que suas ações confluem para um ponto comum: viabilizar as ações do Departamento Pedagógico. A este cabe fomentar ações nas escolas que contribuam à atividade finalística de todo o planejamento educacional: garantir o direito efetivo a uma educação de qualidade por parte de todos os estudantes das escolas públicas. No entanto, esse fluxo não é uma via de única mão, da mesma forma que o planejamento se verticaliza do Plano de Governo até a sala de aula, também o inverso deve acontecer possibilitando que a instância que executa também avalie o todo, em um processo de retroalimentação constante. Mais uma vez, a função da CRE é de mediação entre as escolas e o poder central na perspectiva do aprimoramento do planejamento.

Figura 3- Organograma da estrutura organizacional da 35ª CRE



Fonte: Elaboração da própria autora com colaboração dos assessores, referenciado na SEDUC.

Como antes brevemente mencionado, na introdução, existe uma demanda muito grande de trabalhos a serem executados diariamente, em atendimento a escolas e pessoas que buscam informações, bem como em reuniões de planejamento e avaliação, além das rotinas administrativas e de formação que implicam em viagens semanais às escolas ou à sede da

Secretaria de Educação, em Porto Alegre. Essas dificuldades atingem todos os departamentos e também a Coordenação; tampouco são exclusivas da 35ª CRE; pelo contrário, são comuns a todas as instâncias de gestão da Rede Estadual de Educação. Essa problemática foi central nas ações do Projeto de Intervenção, em especial nas de formação continuada dos profissionais em exercício na 35ª CRE.

O planejamento da CRE é feito em reuniões internas que acontecem semanalmente. No entanto, tem-se dificuldade de reunir todos os dirigentes e assessores nessas reuniões devido às rotinas de atendimento às escolas e ao público que se dirige à CRE, como já caracterizadas; e às viagens constantes a que a equipe é exigida. Apesar da suma importância dessas viagens ao órgão central para o aperfeiçoamento do trabalho junto às escolas, buscamos na formação continuada organizar essas agendas de forma que a rotina da Coordenadoria fluísse mais adequadamente.

Outra importante problemática enfrentada pela 35ª CRE diz respeito ao monitoramento das diretrizes políticas, programas, projetos e ações de gestão e sua utilização para promover melhorias nos processos de trabalho por setor da CRE. Em consequência, é gerada outra dificuldade: o assessoramento e monitoramento das políticas específicas que visam aumentar as taxas de permanência e de aprovação dos alunos da Rede Estadual.

Neste sentido, o mais grave - no meu ponto de vista - é a questão da reprovação e abandono, pois ainda temos um índice bem elevado de reprovação no Ensino Fundamental de anos iniciais (5,8%) e de anos finais (21,7%); no Ensino Médio, a taxa de reprovação chega a 22,3% e o abandono a 11,7%. Tais índices evidenciam a necessidade de uma resposta imediata; nossos estudantes não podem continuar nesta situação. Pretendo apresentar esta questão mais adiante, com os resultados do Projeto de Intervenção, no intuito de constatar se houve melhoria.

Buscando qualificar o ensino-aprendizagem dos professores e estudantes da Rede, a 35ª CRE vem investindo fortemente na formação continuada dos professores, além da reestruturação do Ensino Médio e dos anos iniciais do Ensino Fundamental. Esta ação também foi motivo de análise durante a realização do Projeto de Intervenção, em pesquisa-ação, visto que muitas atividades de formação docente já foram feitas, mas seus resultados ainda não são visíveis. Restam, portanto, incógnitas sobre a eficácia dos processos de educação continuada e de gestão – supervisão, assistência técnica e avaliação – até agora utilizados.

A 35ª CRE, em todos os municípios da abrangência, busca trabalhar em parceria com as Prefeituras Municipais e respectivas Secretarias e Conselhos de Educação, visando sempre

os princípios de igualdade de condições no acesso e na continuidade da educação escolar e a equidade, com a elevação do padrão de qualidade nas escolas públicas. Neste contexto, uma grande dificuldade é o transporte escolar, pois os municípios da região têm grandes extensões territoriais e população relativamente esparsa. O transporte dos escolares e professores é realizado de acordo com a legislação vigente, pelas Prefeituras Municipais, mas estas tem alegado não terem mais como arcar com esse gasto. Essa é uma discussão presente entre a SEDUC e a representação dos Prefeitos Municipais para a qual ainda não se tem uma solução. Sobre este tema, no âmbito da CRE, não há muito que fazer, pois existe lei nacional que determina as competências dos entes federados; o que se busca é manter um diálogo com as prefeituras dentro do Regime de Colaboração onde Estado e Municípios façam acordos minimizando os entraves. A Lei 10.880/04 garante o acesso aos estudantes e a permanência nos estabelecimentos escolares para todos os estudantes da Educação Básica da área rural.

Note-se que a região de abrangência da 35ª CRE tem municípios distantes da sua sede e dos maiores centros urbanos do estado. É uma região bastante empobrecida, que até bem pouco tempo não tinha nenhuma universidade pública, somente alguns cursos superiores particulares; mas, com a expansão interiorizada da Educação Superior e Profissional federal, São Borja foi contemplado com um campus da Universidade Federal do Pampa (UNIPAMPA) e um do Instituto Federal Farroupilha, que recém começam a provar sua energia de desenvolvimento socioeconômico-cultural.

Os jovens da região ainda têm dificuldades para acessar esses espaços, por vários motivos de ordem cultural e econômica: alguns não estão motivados para a continuidade dos estudos, preferem trabalhar ou ir a busca de oportunidades em outros lugares; outros, pela própria qualidade do ensino público local, não tem condições de competir com alunos de outras regiões ou estados no acesso ao ensino profissional ou superior. No primeiro dos casos, situa-se a forte evasão dos estudantes no Ensino Médio, que interrompem os estudos prematuramente - problema que será adiante abordado em mais profundidade neste Relatório Crítico-Reflexivo.

Sobre esse tema existe um estudo realizado pela UNIPAMPA/COREDE FRONTEIRA-OESTE e GOVERNO/RS, denominado “Planejamento Estratégico do Desenvolvimento da Região da Fronteira-oeste 2011/2020”, este Plano foi elaborado através da parceria entre o Conselho de Desenvolvimento Regional da Fronteira Oeste do Estado do Rio Grande do Sul (COREDE-FO) e a Universidade Federal do Pampa (UNIPAMPA), com apoio financeiro do Governo de Estado. O plano tem por principal finalidade implementar um processo permanente de planejamento estratégico regional integrado no âmbito da região

fronteira oeste do Estado do Rio Grande do Sul. O desafio colocado consistiu em mobilizar os atores regionais para a construção conjunta de estratégias e políticas que dinamizem o desenvolvimento econômico, estrutural, social e institucional de forma a contribuir para a redução das desigualdades regionais considerando as especificidades locais, dentro da região fronteira oeste do Rio Grande do Sul.

Na época da elaboração desse Plano, cheguei a participar de algumas reuniões, e agora lendo esse material, suscitou-me a vontade de procurar o grupo gestor para saber como está o andamento desse trabalho, e que com certeza muito poderia contribuir para o crescimento de nossa região.

2.3 Objetivos do Projeto de Intervenção

Para atingir a finalidade de qualificar e democratizar a gestão no âmbito da 35ª Coordenadoria Regional de Educação aproveitei o dispositivo criado e implementado pela SEDUC para avaliação institucional da Rede Estadual de Educação, o SEAP, tomando para o diagnóstico inicial os elementos registrados no primeiro ciclo do processo, realizado de outubro a dezembro de 2012, pela 35ª CRE e as 35 escolas estaduais de sua abrangência.

Elegi como objetivo geral do Projeto de Intervenção qualificar e democratizar a gestão da equipe de diretores e assessores da 35ª CRE para buscar a melhoria da qualidade da educação básica da Rede Estadual.

Como objetivos específicos foram destacados:

- Analisar coletivamente as planilhas de sistematização dos créditos de pontuação do SEAP da 35ª CRE e das escolas estaduais da região;
- Construir participativamente um diagnóstico quantitativo e qualitativo da CRE e de cada uma de suas 35 escolas;
- Planejar participativamente ações de qualificação da equipe da 35ª Coordenadoria Regional de Educação; e
- Desenvolver ações de melhoria do trabalho da CRE com as escolas, por meio de assessoramento, monitoramento e avaliação das políticas educacionais definidas para a Rede Estadual de Ensino e, especificamente, a 35ª CRE.

É importante salientar que tais objetivos, geral e específicos, têm como razão os princípios constitucionais e legais da educação nacional, dos quais destacamos o direito à

educação com qualidade social, i.e., em condições de equidade, com progressiva melhoria do acesso e da permanência dos estudantes na escola, a gestão democrática dos estabelecimentos oficiais de ensino e a valorização dos profissionais da educação, conforme consta nas Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Básica, parecer CNE/CEB nº 7/2010.

É notório o aumento e o peso atribuídos aos sistemas de avaliação de desempenho discente no Brasil, protagonizados tanto pelo governo federal como por iniciativas de governos estaduais e municipais nos diferentes níveis de ensino da educação básica. A utilização de seus resultados, para qualificar a gestão e as práticas pedagógicas, por parte de gestores e professores, ainda é pouco explorado.

Em meio aos esforços de se investigar e buscar descrever eventuais tipos de apropriação de resultados desencadeados por sistemas de avaliação externa, a princípio é a de que qualificar tais usos como potentes instrumentos e políticas de gestão, no âmbito de processos decisórios dos órgãos administrativos de educação parece não abranger, em profundidade, outras formas de utilização dessas avaliações e seus resultados para melhorar e qualificar as gestões e as práticas pedagógicas.

Ainda que o termo qualidade no campo educacional possua diversos significados e comporte diferentes dimensões, o fato é que tais avaliações rapidamente se associaram à ideia de qualidade, limitando-a aos resultados obtidos pelos alunos. Assim não é estranho o argumento de que essas avaliações seriam a própria tradução de uma política educacional, cujo alcance ainda precisa de avaliação mais profunda e diversificada quanto ao seu potencial indutor de transformação e qualificação dos processos de ensino-aprendizagem e das práticas pedagógicas.

De qualquer forma, as avaliações institucionais apresentam em comum a pretensão de servir de diagnóstico educacional com base na análise dos resultados da aprendizagem dos estudantes. Ser um instrumento de diagnóstico e servir como ferramenta de planejamento é um dos objetivos principais do SEAP/RS, que descreverei.

A seguir, focalizarei o Sistema Estadual de Avaliação Participativa-SEAP/RS, instrumento que tem como premissa a participação e articulação dos diferentes níveis institucionais que compõem o Sistema Estadual de Educação (escolas, CRE e SEDUC) na realização de um amplo processo de auto-avaliação. Esse Sistema serviu como base dessa pesquisa-ação.

3 O SEAP/RS: NOVAS BASES PARA O PLANEJAMENTO DA GESTÃO REGIONAL DA EDUCAÇÃO

O SEAP/RS - Sistema Estadual de Avaliação Participativa é a seguir apresentado em sua concepção e meios, por ser o dispositivo que normatiza e viabiliza a avaliação institucional na Rede Estadual de Ensino do Estado do Rio Grande do Sul. Assim, enseja um suporte de amplo potencial para a qualificação da gestão da 35ª CRE com sentido de participação e de educação continuada dos profissionais. Concluo este capítulo do presente Relatório Crítico-Reflexivo, trazendo o registro dos primeiros passos da implementação do SEAP no âmbito da 35ª CRE e das 35 escolas de sua abrangência, evidenciando a sua potencialidade para embasar o planejamento da gestão regional da rede escolar estadual.

3.1 O SEAP/RS

O SEAP/RS veio instituir uma nova política de avaliação no Sistema Estadual de Educação do Rio Grande do Sul, em particular nas/das escolas estaduais. Constitui-se como um conjunto de instrumentos de avaliação institucional que permitem um diagnóstico da Rede Estadual em todas as suas instâncias (escolas, CRE e SEDUC), de modo a captar, analisar e representar a realidade educacional de forma mais abrangente e aprofundada que os indicadores ora utilizados (em geral, apenas o Índice de Desenvolvimento da Educação Básica - IDEB e resultados de provas de larga escala).

O processo de diagnóstico, como proposto, requer a participação dos indivíduos envolvidos no trabalho pedagógico e técnico-administrativo e em seus resultados, visto que são os sujeitos do processo e, por conseguinte, os melhores conhecedores da realidade. Os instrumentos são cadernos compostos de dimensões, indicadores e descritores, definidos como elementos importantes para uma visão diagnóstica.

Fundamentam a proposta do SEAP objetivos de qualificação e democratização da gestão educacional e do ensino público de qualidade social. De outra parte, que cabe às instituições escolares a elaboração e o contínuo monitoramento dos seus próprios planos de gestão, pautados em método participativo e de cunho eminentemente pedagógico, emancipatório.

Nessa visão, a adoção de procedimentos diagnósticos de tal natureza permitiria a análise constante do processo de ensino-aprendizagem e dos seus resultados, a tempo com a utilização dessas informações como elementos para a reorganização e a ressignificação da prática escolar. Assim, a avaliação teria, em primeiro plano, sentido para os próprios sujeitos das ações de ensino-aprendizagem e de gestão educacional, concorrendo para estabelecer uma cultura profissional e comunitária comprometida com o direito à educação em condições de equidade e de relevância social.

Compreende-se, desta forma, a reflexão da comunidade escolar sobre as dificuldades e possibilidades de sua própria unidade e da Rede Estadual de Ensino como estímulo ao aperfeiçoamento dos profissionais da educação, das instituições e das políticas educacionais. Este seria o grande diferencial do SEAP/RS: envolver a comunidade escolar na produção de um diagnóstico e de alternativas para qualificar a educação pública estadual (CADERNO DE AVALIAÇÃO Nº 1 do SEAP, 2012).

Os documentos oficiais de apresentação do SEAP indicam ainda que esta avaliação institucional também deverá contribuir para a consolidação de princípios e conceitos que fundamentam o trabalho na Rede Estadual de Ensino e a estrutura do cotidiano nas escolas, como gestão democrática, participação, conhecimento como construção do sujeito, avaliação emancipatória, dentre outros.

Apontam os mesmos documentos, que o SEAP/RS vai ao encontro das orientações contidas na Resolução Nº 4/2010 do Conselho Nacional de Educação (CNE), que trata das Diretrizes Curriculares Nacionais Gerais para a Educação Básica, em particular no art. 46, inciso II, que aponta a avaliação institucional interna e externa no ambiente educacional, e inciso III, da avaliação de redes de Educação Básica, temas explicitados nos art. 52 e 53 da mesma Resolução.

Art. 52. A avaliação institucional interna deve ser prevista no projeto político pedagógico e detalhada no plano de gestão, realizada anualmente, levando em consideração as orientações contidas na regulamentação vigente, para rever o conjunto de objetivos e metas a serem concretizados, mediante ação dos diversos segmentos da comunidade educativa, o que pressupõe delimitação de indicadores compatíveis com a missão da escola, além de clareza quanto ao que seja qualidade social da aprendizagem e da escola.

Art. 53. A avaliação de redes de Educação Básica ocorre periodicamente, é realizada por órgãos externos à escola e engloba os resultados da avaliação institucional, sendo que os resultados dessa avaliação sinalizam para a sociedade se a escola apresenta qualidade suficiente para continuar funcionando como está. (CNE, 2010, p. 16)

Contudo, é patente a noção de implantar o SEAP/RS em todas as suas fases – local, regional e estadual – o que significa concretizar um processo que reafirma a avaliação como

um instrumento importante para explicitar os processos internos que ocorrem em cada instância e destas com as demais, com o objetivo de diagnosticar qualitativamente e quantitativamente a Rede Estadual de Ensino.

3.2 A metodologia operacional do SEAP/RS

O SEAP/RS é constituído por um conjunto de cinco cadernos de avaliação, sendo que em três destes (Cadernos nº 2, nº 3 e nº 4) estão explicitadas as dimensões, os indicadores e os descritores com suas respectivas pontuações, para a avaliação das escolas, das CRE e do órgão central, a SEDUC. Os demais cadernos (nº 1 e o nº 5) apresentam orientações e o roteiro para a avaliação dos alunos.

A organização instrumental do SEAP/RS pode ser melhor visualizada com a seguinte apresentação e, em detalhe, nos documentos que estão publicados em <http://www.educacao.rs.gov.br/pse/html/seap>.

CADERNO DE AVALIAÇÃO Nº 1 – Orientações para elaboração da Avaliação Institucional

CADERNO DE AVALIAÇÃO Nº 2 – Roteiro para Avaliação Coletiva das Dimensões Institucional da ESCOLA

CADERNO DE AVALIAÇÃO Nº 3 - Roteiro para avaliação Coletiva das Dimensões Institucionais da Coordenadoria Regional de Educação.

CADERNO DE AVALIAÇÃO Nº 4 - Roteiro para avaliação Coletiva das Dimensões Institucionais da SEDUC.

CADERNO DE AVALIAÇÃO Nº 5 - Roteiro para avaliação Individual dos alunos

Merece atenção os indicadores utilizados no processo de avaliação, categorizados como Indicadores Quantitativos e Indicadores Qualitativos.

Os Indicadores Quantitativos apresentam um conjunto de informações prévias com o objetivo de auxiliar os segmentos da comunidade escolar a conhecer melhor a escola como um todo. As informações são atualizadas pelo próprio sistema eletrônico e mostram dados como o IDEB (do Ensino Fundamental e do Ensino Médio, em série histórico), as funções docentes e as taxas de aprovação, reprovação e abandono, por etapa de ensino.

Os Indicadores Qualitativos são agrupados em seis dimensões e detalhados em seus respectivos descritores. São os elementos que serão avaliados de forma participativa pelos

representantes escolhidos em cada fase do SEAP/RS, conforme orientações contidas no Caderno de Avaliação Nº 1.

Os Indicadores devem ser pontuados e justificados segundo os Descritores apresentados em escala de cinco (5) graus, conforme a seguinte explicitação:

Valor 5 – Indicador que aponta, por meio do Descritor, a situação ideal de sua existência objetiva, mostrando o Indicador em estado de excelência, e que, portanto, já se encontra na condição desejada.

Valor 4 – Indicador que aponta, por meio do Descritor, a situação muito boa da sua existência objetiva, mostrando que aquele indicador necessita pequena mudança, mas que caso não ocorra essa mudança isso não interfere em seu “estado da arte”.

Valor 3 – Indicador que aponta, por meio do Descritor, a situação boa de sua existência objetiva, mostrando que aquele indicador apresenta um potencial de mudanças para que se aproxime da condição desejada.

Valor 2 – Indicador que aponta, por meio do Descritor, a situação precária de sua existência objetiva, com os aspectos negativos sendo predominantes e que necessitam medidas imediatas para superação desta condição.

Valor 1 – Indicador que aponta, por meio do Descritor, a situação crítica de sua existência objetiva existindo apenas aspectos negativos, por essa razão necessitariam intervenções e mudanças estruturais para superação desta condição.

O processo de avaliação de cada fase acontece em três etapas distintas, com tarefas e constituição diferenciadas, mas simultâneas. Nas duas primeiras etapas deverão ser escolhidos os representantes que constituirão a Comissão Representativa de Elaboração e Acompanhamento da Avaliação Institucional. A saber: Fase Local – Escolas; Fase Regional – CREs; e Fase Estadual – SEDUC.

Segundo a documentação oficial, a análise do SEAP/RS deverá ser realizada com a colaboração de instituições de Educação Superior, para que seja fortalecido um amplo movimento de pensar as escolas, as CRE e a SEDUC em termos de sua gestão, a prática pedagógica e as condições físicas e materiais, fazendo-se um diagnóstico da rede escolar estadual, com vistas a detectar suas limitações, avanços e possibilidades, assim promovendo mudanças de práticas e um (re)direcionamento da política educacional visando à elevação da qualidade social da educação.

3.3 Os primeiros passos do SEAP/RS na 35ª CRE

As orientações para a Fase Regional, a cargo da Coordenadoria Regional de Educação levaram à elaboração de um diagnóstico preliminar pelos coordenadores de cada setor da

CRE. Este diagnóstico foi feito a partir da análise das seis dimensões conforme o Caderno de Avaliação Nº 3, utilizando-se dos indicadores quantitativos contidos no portal operacional do SEAP/RS (<https://eap.rs.gov.br>).

Quadro 1 - Dimensões do SEAP conforme o Caderno de Avaliação Nº 3

Dimensão 1 Gestão Institucional	Planejamento e monitoramento de metas/ações; Socialização das informações com assessores e servidores; Mediação de conflitos que ocorrem no cotidiano da escola; Agilidade e prontidão na tomada das decisões, nos fluxos de processos, na execução dos programas e projetos; Utilização e atualização de dados nos sistemas de informações; Acolhimento adequado e ágil ao público em geral, respeitando a diversidade.
Dimensão 2 Espaços Físicos	Condições adequadas de trabalho; Manutenção predial; Acessibilidade.
Dimensão 3 Organização e Ambiente de Trabalho	Suficiência, estabilidade e assiduidade dos assessores e servidores; Condições adequadas dos equipamentos de trabalho; Clima favorável no coletivo de trabalho; Práticas de separação de lixo.
Dimensão 4 Políticas de Acesso, Permanência e Sucesso na Escola	Diagnóstico atualizado das escolas da Rede Estadual de Ensino; Assessoramento e monitoramento às políticas de acesso às vagas e de expansão das vagas no Ensino Médio; Monitoramento às políticas de manutenção e qualificação da infraestrutura e modernização tecnológica das escolas; Assessoramento e monitoramento à política de gestão de pessoas; Política de formação continuada para os professores e servidores da CRE; Assessoramento e monitoramento às políticas que visam aumentar as taxas de permanência e de aprovação e o nível de proficiência dos alunos; Assessoramento e monitoramento às ações de apoio aos alunos com defasagem de aprendizagem e distorção idade/série; Assessoramento e monitoramento aos Programas de Alimentação Escolar, de Transporte Escolar, Ensino Médio Inovador, Mais Educação, PDE Interativo, Ensino Médio Politécnico, Escola de Tempo Integral, dentre outros; Assessoramento e monitoramento à política de inclusão e ao Atendimento Educacional Especializado (AEE); Assessoramento e monitoramento à política para mediação de conflitos; autonomia financeira; Assessoramento e monitoramento da atualização de informações e da alimentação de dados realizadas pelas escolas.
Dimensão 5 Formação dos Profissionais da Educação	Formação inicial e continuada dos professores; Participação dos profissionais em encontros de formação continuada com utilização dos aportes teóricos e metodológicos na prática profissional.
Dimensão 6 Práticas Pedagógicas e de Avaliação	Suficiência de equipamentos e materiais para desenvolver o trabalho de assessoria; Assessoramento e monitoramento às questões político-pedagógicas, administrativas e financeiras às escolas; Prática de interpretação e de uso dos indicadores oficiais de avaliação e resultados específicos das escolas.

Fonte: SEAP, Caderno Nº 3 conforme consta em <http://www.educacao.rs.gov.br/pse/html/seap> acessado em 16/07/2013

Dentre as atividades realizadas nesta ocasião, destacam-se as reuniões do coletivo de cada Setor da CRE, para conhecimento, discussão e posicionamento em relação ao diagnóstico preliminar esboçado pelos respectivos coordenadores. Nessas reuniões, foram escolhidos um coordenador e um relator para cada setor, com atribuições de sistematização das propostas oriundas dos debates no respectivo grupo. Ao coordenador coube organizar a dinâmica dos trabalhos, de forma a possibilitar tempo para que as seis dimensões pudessem ser discutidas, e, no final da reunião, organizassem o processo de escolha dos representantes daquele setor para compor a Comissão Representativa de Elaboração e Acompanhamento da Avaliação Institucional da CRE. Esta foi responsável pelo trabalho da terceira etapa do processo de avaliação institucional. Ao relator coube assessorar o coordenador, registrar o debate e, no final da reunião, apresentar a síntese da discussão submetendo-a a aprovação dos servidores.

Segundo a normativa do SEAP/RS, a Comissão Representativa de Elaboração e Acompanhamento da Avaliação Institucional da CRE deveria ter no máximo 18 membros e expressar a pluralidade dos setores da Coordenadoria Regional de Educação de forma equitativa. No caso da 35ª CRE, esta Comissão contou com 10 membros. Foram realizadas primeiramente as reuniões com os diretores de departamentos, depois em cada departamento e também com todos juntos. Observa-se que a participação dos membros do magistério público estadual foi valorizada, nos termos do Decreto nº 48.743/2011, Letra E2.

Instalada a Comissão Representativa de Elaboração e Acompanhamento da Avaliação Institucional da 35ª CRE, a Coordenadora Geral da CRE acessou o Sistema de Monitoramento e Execução de Controle (SIMEC/RS) *on-line* possibilitando a conferência dos Indicadores Quantitativos.

Após o debate, a inserção da pontuação e justificativa de todos os 50 indicadores, a Coordenadora Geral, na presença da Comissão, enviou a avaliação institucional da 35ª CRE. Este procedimento foi realizado clicando no botão “concluir”, que se encontra no portal operacional do SEAP/RS (<https://eap.rs.gov.br>), no lado direito da página inicial do Caderno Nº 3.

Para o preenchimento das pontuações e justificativa de cada indicador, que são em número de 50, foram realizadas oito reuniões. As reuniões desta 3ª etapa foram agendadas e informadas previamente a todos os membros da Comissão escolhidos e ocorreram em dia e horário adequado à participação dos incumbidos da tarefa. Todas as reuniões foram devidamente registradas, ou seja, em ata contendo a lista dos participantes, discriminando os segmentos que representavam.

Sobre os participantes da avaliação institucional na 35ª CRE é relevante a informação de que esta conta atualmente com 56 profissionais, incluídos os seus coordenadores e diretores, já antes identificados, sendo os demais assessores técnicos e pessoal de apoio e manutenção.

3.4 O SEAP/RS nas escolas estaduais da 35ª CRE

O SEAP/RS também foi realizado nas escolas estaduais e as informações avaliativas por estas produzidas, são importante parte do diagnóstico que sustenta este Projeto de Intervenção.

O Caderno de Avaliação nº 2, denominado Roteiro para Avaliação Coletiva das Dimensões Institucionais das Escolas, ofereceu as principais orientações para a avaliação coletiva das seis dimensões institucionais, compostas por 50 indicadores, a cargo da comunidade escolar.

Com o conjunto das dimensões institucionais, o diagnóstico planejado deveria permitir a verificação de como cada uma das escolas realiza suas atribuições, sobretudo em seu principal aspecto que é facilitar aos alunos a aprendizagem com a qualidade cidadã, compreendida como uma responsabilidade do Estado.

As orientações às escolas foram feitas pela Coordenadoria Regional de Educação por meio de reunião com os diretores de cada unidade escolar. Ao mesmo tempo em que acontecia o SEAP na CRE, as escolas estaduais também realizavam a sua respectiva avaliação.

Os indicadores e descritores apontados nas dimensões puderam dar uma ideia da real situação do sistema educacional e fornecer informações concretamente, em cada espaço de trabalho, por meio de um processo sistemático de análise, julgamento e replanejamento do Sistema e das pessoas que o mantêm.

Na próxima seção do Relatório Crítico-Reflexivo será apresentado o resultado da primeira avaliação institucional realizada nas escolas estaduais, contando com representantes de suas comunidades escolares, e na 35ª Coordenadoria Regional de Educação. Cumpre, pois, atenção ao fato de que a partir da orientação regionalizada, a 35ª CRE encaminhou as 35 escolas de abrangência a realizar o SEAP/RS, por meio de planejamento e execução de uma formação levada a efeito no início mês de outubro de 2012. Participaram desta formação as

equipes diretivas, sendo repassadas todas as orientações e prazos; estas ainda tiveram um momento de prática, acessando o Sistema para entender o seu funcionamento. Após esta formação, os gestores assumiram o compromisso de executar a ação proposta nas respectivas escolas, o que aconteceu no mês de dezembro de 2012. A orientação repassada às escolas era a mesma da 35ª CRE; então, ao mesmo tempo em realizávamos o SEAP na CRE, acompanhávamos a caminhada das escolas. Os prazos foram os seguintes: assembleias com os Conselhos Escolar e diagnóstico preliminar, de 15 a 31 de outubro de 2012; assembleias com a comunidade escolar, entre 1º e 30 de novembro de 2012; e constituição da Comissão representativa para fazer a avaliação institucional, até 15 de dezembro de 2012. Todas as escolas da 35ª CRE realizaram a avaliação institucional; porém, quatro escolas tiveram problemas no lançamento dos dados e não conseguiram concluir no tempo estipulado - o Sistema fechou no dia 31/12/2012. Enfrentamos algumas dificuldades na operacionalização do SEAP/RS, na minha avaliação por falta de entendimento, pois é um sistema novo; e algumas escolas ainda têm dificuldades em trabalhar com as tecnologias digitais.

No capítulo a seguir mostrarei os resultados obtidos na aplicação do SEAP, em 2012, que, com o relato que acabo de fazer sobre o processo e suas dificuldades, consistem no diagnóstico que sustenta o Projeto de Intervenção.

4 DIAGNÓSTICO PARA A AÇÃO: PRIMEIROS RESULTADOS DO SEAP/RS NA 35ª CRE

A ação projetada, com o objetivo de qualificar e democratizar a gestão no âmbito da 35ªCRE, teve por base a avaliação institucional participativa promovida com a recente implementação do SEAP/RS. Como já mencionado, o sentido deste sistema é o aperfeiçoamento das instituições e das políticas educacionais da Rede Estadual de Ensino, estimulando a comunidade escolar à produção de diagnósticos e alternativas para o desenvolvimento da educação pública com qualidade social, no horizonte da atual gestão, de 2011-2014.

Na introdução deste Relatório Crítico-Reflexivo já ficou anunciado que, após a apresentação do contexto de intervenção, em termos geo-educacionais e institucionais, no Capítulo 2, e do SEAP/RS como uma política pública em implantação e sua execução na 35ª CRE, no Capítulo 3, trataria da fundamentação do plano de ação com o diagnóstico gerado no primeiro ciclo do SEAP/RS, referente a 2012.

Assim sendo, nesse capítulo será apresentado o resultado da primeira avaliação institucional realizada nas escolas estaduais, contando com representantes de suas comunidades escolares, e pelos profissionais que atuam na 35ª CRE.

É pertinente lembrar que a metodologia do SEAP/RS, como antes revelada, parte da análise de dados secundários que foram armazenados no sistema de informações *on line* com a orientação de que estes, denominados Indicadores Quantitativos, servissem à apreciação demandada da comunidade escolar e profissional participante. Por conseguinte, o presente diagnóstico foi produzido pela Coordenadora Geral da 35ª CRE enquanto mestranda na UNIPAMPA e autora desse Relatório Crítico-Reflexivo, em exercício de pesquisa individual orientada, para subsidiar o plano de ação inscrito no próximo capítulo. O presente diagnóstico, portanto, não poderá ser confundido com a análise feita nas escolas e na 35ª CRE antes de estes participantes registrarem sua opinião avaliativa, referente aos Indicadores Qualitativos que a seguir são considerados.

4.1 Caracterização da pesquisa diagnóstica

Considerando os elementos do próprio SEAP/RS, o diagnóstico assumiu características de pesquisa avaliativa em que os Indicadores Qualitativos produziram valores numéricos a partir da pontuação registrada em cada unidade participante, ou seja, cada uma das escolas estaduais mais a Coordenadoria Regional.

Retomando, saliento que os Indicadores Quantitativos apresentam um conjunto de informações com o objetivo de auxiliar os segmentos da comunidade escolar a conhecer melhor a escola como um todo. São atualizados centralmente e de igual modo para todos os participantes, com dados como o IDEB do Ensino Fundamental e do Ensino Médio, em série histórica, e com as estatísticas sobre funções docentes, matrículas e taxas de aprovação, reprovação e abandono, por etapa de ensino.

Os Indicadores Qualitativos consistem as seis dimensões e cada qual dessas contém respectivos descritores. São estes os aspectos que foram avaliados de forma participativa pelos representantes escolhidos em cada fase do SEAP/RS; e são estes mesmos que serão objeto da análise com sentido de diagnóstico, como a seguir desenvolvo.

4.2 Fundamentos da pesquisa diagnóstica

A dimensão da globalização da economia iniciada pela Revolução Informacional (LOJKINE, 1995), além de significativas mudanças na ordem social, econômica e política contemporânea, altera o tipo de demanda por educação. Do trabalhador desqualificado da linha taylorista passa-se a demandar um trabalhador mais qualificado e que seja capaz de tomar decisões, de adaptar-se a constantes mudanças e de aperfeiçoar-se pela vida toda (DELORS, 1999).

A educação, chamada a formar o trabalhador flexível e criativo que o novo processo produtivo solicita, adquire importância de natureza distinta na qualificação da força do trabalho, superando muitas vezes a função ideológica que lhe era atribuída sob as tecnologias da Segunda Revolução Industrial (SALM, 1980).

As avaliações educacionais estão sendo apresentadas e justificadas como propulsoras da **qualidade** e **igualdade** e como principal objetivo das políticas educacionais. Esta

contraposição entre qualidade e igualdade torna-se mais clara quando compreendida dentro dos marcos geral das reformas educacionais recentes.

De um lado, centralizam-se os processos avaliativos e, de outro, descentralizam-se os mecanismo de gestão e financiamento, tornando-se meios destinados a “otimizar” o produto esperado, os bons resultados esperados no processo avaliativo. Por outro lado, a avaliação legitima valorações úteis à indução de procedimentos competitivos entre escolas e sistemas para melhorar pontuações nos *rankings*, a partir dos resultados colhidos por instrumentos de avaliação em larga escala. Nessa lógica, a avaliação encerra duas potencialidades bastante funcionais, desloca-se dos processos para os produtos.

No Brasil as primeiras iniciativas de avaliação em larga escala, desencadeadas pelo governo federal, tiveram início nos anos 90, e foram reproduzidas por alguns sistemas estaduais e municipais de educação. Sai de cena o Estado apenas mantenedor de escolas e normatizador do sistema escolar, assumindo seu lugar o Estado-regulador e o Estado-avaliador.

Para evidenciar como se concretizou no Brasil essa concepção de gestão, apresento as iniciativas de avaliação direcionadas à Educação Básica e à Educação Superior. Surgem primeiramente o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Básica (SAEB), o Exame Nacional do Ensino Médio (ENEM) e o Exame Nacional de Cursos (ENC), implementados pelo Poder Executivo Federal, apresentados como avaliações de desempenho de estudantes e escolas, de egressos do ensino médio e de concluintes de ensino superior.

Os resultados eram definidos como um sistema de monitoramento contínuo, capaz de subsidiar as políticas educacionais, tendo como finalidade reverter o quadro caótico da rede.

De modo dominante, a lógica intrínseca às propostas avaliativas que se implantou no país, particularmente a partir da década de 1990 e direcionada aos diversos níveis de ensino, é a de atribuição de mérito com fins classificatórios. O que define de modo mais explícito as finalidades a que vem servindo a avaliação, para além dos delineamentos adotados, é o uso que se faz de seus resultados (SOUZA; OLIVEIRA, 2003).

O SEAP/RS surge buscando percorrer um caminho inverso, idealizado para ser um instrumento de planejamento e gestão participativo e emancipatório.

Supõe que, para que se atinja uma educação de qualidade social com cidadania, é indispensável que as instituições educacionais elaborem planejamento de gestão pautadas por um método participativo e pedagógico e que monitorem sua execução permanentemente. Esses procedimentos permitirão análise constante do processo de ensino-aprendizagem e dos seus resultados e a utilização desses dados como elemento de reorganização e ressignificação

da prática escolar pelas próprias escolas e pelas próprias instâncias de administração do sistema escolar.

Dessa forma, refletir com a comunidade escolar sobre as dificuldades e possibilidades da Rede Estadual de Ensino significa estimular o aperfeiçoamento das instituições e das políticas educacionais. Este é o grande diferencial do SEAP/RS: ele envolve a comunidade escolar na produção do diagnóstico e de alternativas para qualificar a educação pública estadual; ele é produzido pelo compromisso auto-gestionário com o direito de todos os cidadãos à educação de qualidade, em igualdade de condições, assim como com o dever do Estado de educar e de promover a valorização dos profissionais da educação – agentes públicos incumbentes desta competência de Estado.

Ao tratar da pesquisa diagnóstica na política de avaliação, acredito ser importante salientar a diferença entre metodologia e métodos. A metodologia se interessa pela validade do caminho escolhido para se chegar ao fim proposto para uma pesquisa; portanto, não deve ser confundida com o conteúdo (teoria) nem com os procedimentos (métodos e técnicas). Dessa forma, a metodologia vai além da descrição dos procedimentos (métodos e técnicas a serem utilizadas na pesquisa), indicando a escolha teórica realizada pelo pesquisador para abordar o objeto de estudo. No entanto, embora não seja a mesma coisa, teoria e método são dois termos inseparáveis, “devendo ser tratados de maneira integrada e apropriada quando se escolhe um tema, um objeto, ou um problema de investigação” (MINAYO, 2007, p. 44).

O presente estudo foi realizado com o sentido de diagnóstico para fundamentar o plano de ação, em uma abordagem qualitativa e quantitativa. Na abordagem qualitativa, torno-me pesquisadora, ao mesmo tempo o sujeito e o objeto da pesquisa.

O mesmo autor (MINAYO, 2001), anteriormente, já apontava que a pesquisa qualitativa trabalha com o universo do significado, motivos, aspirações, crenças, valores e atitudes, o que corresponde a um espaço mais profundo das relações, dos processos e dos fenômenos que não podem ser reduzidos à operacionalização de variáveis.

Diferentemente da abordagem qualitativa, a análise quantitativa tem suas raízes no pensamento positivista lógico e enfatiza o raciocínio dedutivo; aplica as regras da lógica a atributos mensuráveis da experiência humana. Por, outro lado, a pesquisa qualitativa tende a salientar os aspectos dinâmicos, holísticos e individuais da experiência humana, para apreender a totalidade no contexto daqueles que estão vivenciando o fenômeno (POLIT; BECKER; HUNGLER, 2004, p. 201).

Pretendo, nesta análise, partir dos elementos quantitativos como evidências da opinião avaliativa dos participantes (os representantes das escolas e da 35ª CRE) e agregar minha

interpretação na forma de opiniões e informações acessórias, como uma amostra de aprofundamento e ilustração. Como disse Desaulniers (1991, p. 58), a propósito de amostras, “seja ela pequena ou grande, o que importa é que ela seja capaz de produzir novas informações”.

Cumprindo ainda salientar que do total de 35 escolas previstas a participar, apenas 31 lograram registrar em tempo sua avaliação no SEAP/RS, no primeiro ciclo avaliativo, em 2012. Os motivos alegados para a ausência nos registros foram que, de fato, todas as 35 escolas fizeram o SEAP mas quatro não conseguiram concluir a tempo o registro na plataforma do SEAP. A justificativa dada pelas quatro escolas foi sua dificuldade de entender o sistema operacional, pois elas acharam que tinham concluído e lançando no sistema os resultados. No entanto, não chegaram a “enviar” suas respostas antes do fechamento do sistema.

Para realizar este diagnóstico foram usadas planilhas em Excel, geradas diretamente como relatórios do primeiro ciclo de avaliação participativa no SEAP/RS. Após foram produzidos gráficos com as pontuações, os quais ilustram as análises apresentadas a seguir.

4.3 A avaliação participativa das escolas

O Roteiro para a Avaliação Coletiva das Dimensões Institucionais da Escola, encontra-se em <http://www.educacao.rs.gov.br/pse/html/seap>, Cadernos de Avaliação Nº 2.

Salienta-se que as escolas poderiam dar notas de 1 (situação crítica) a 5 (situação ideal). Computando-se os registros efetuados por 31 das 35 escolas estaduais sob jurisdição da 35ª CRE, em cada dimensão e indicador, obtiveram-se os seguintes dados e interpretações.

4.3.1 DIMENSÃO 1- GESTÃO INSTITUCIONAL

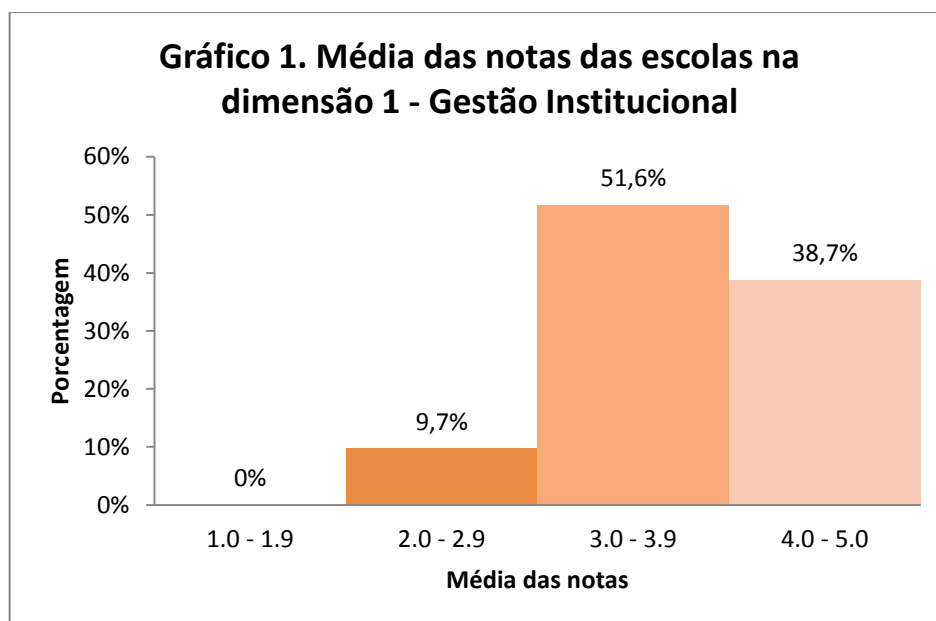
Esta dimensão apresenta 6 indicadores:

- 1- Existência de planejamento e monitoramento de metas/ações de gestão democráticas;
- 2- Existência de socialização das informações para todos os segmentos do Conselho Escolar;

- 3- Existência de atuação efetiva do Conselho Escolar nas questões administrativas, financeiras e pedagógicas, conforme determina a lei da gestão;
- 4- Existência de cooperação local, associação de moradores, clubes desportivos, fóruns, dentre outros, com vistas à qualificação da gestão;
- 5- Existência de participação nas redes de apoio, municipal e ou estadual, com vistas a garantir a aprendizagem;
- 6- Existência de procedimentos institucionais específicos para mediação de conflitos.

Como se pode observar no Gráfico 1, do total de 31 escolas, nenhuma apresentou média de nota entre 1 e 1,9; 3 escolas (9,7%) apresentaram média de nota entre 2 e 2,9; 16 escolas (51,6%) apresentaram média entre 3 e 3,9; e com a média de nota entre 4 e 5 houve 12 escolas (38,7%). Observa-se que nesta dimensão o conjunto das escolas considera a situação muito boa e boa, necessitando apenas de pequenas mudanças, mas que no geral está bom. Onde houve uma baixa nas pontuações foi no que diz respeito à existência de cooperação com as diversas associações existentes na comunidade escolar de moradores com vistas a qualificação da gestão; o coletivo das escolas destaca que participam apenas quando são convidados. Observaram que se deveria planejar uma ação buscando melhorar essas relações.

Gráfico 1 - Média das notas das escolas na Dimensão 1 - Gestão Institucional



Fonte: elaboração da própria autora com base nas planilhas do SEAP/2012

4.3.2 DIMENSÃO 2 – ESPAÇO FÍSICO DA INSTITUIÇÃO

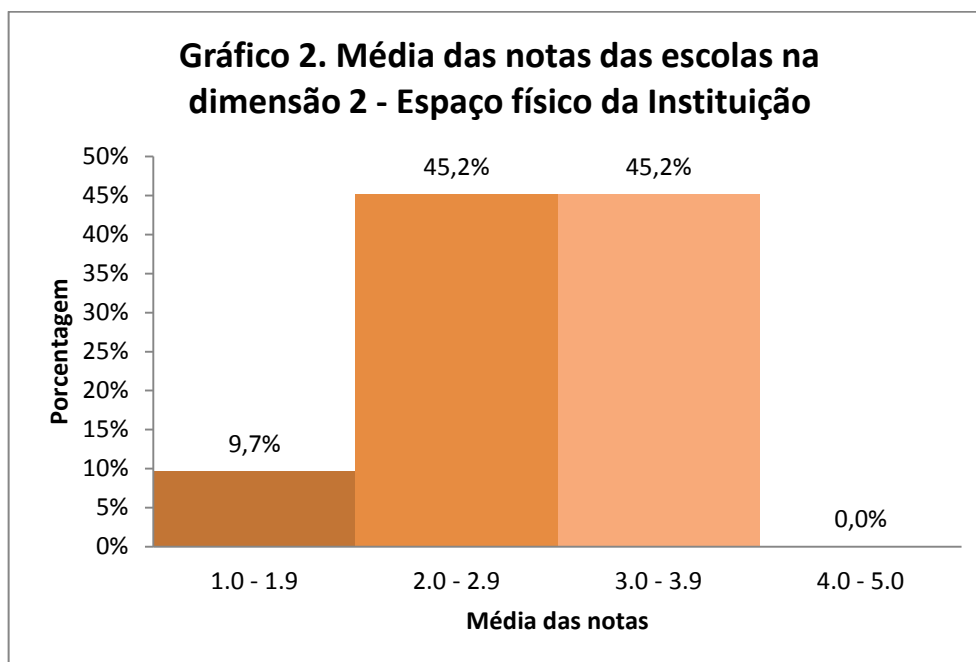
Esta dimensão trata das condições das instalações gerais, espaços físicos escolares, manutenção predial e acessibilidade, pode-se perceber pela pontuação dada no coletivo das escolas que essas condições estão entre uma situação boa e precária, com os aspectos negativos sendo predominantes, indicando a necessidade de medidas imediatas para superação dessas condições.

Observou-se, através das justificativas dadas pela maioria das escolas, que faltam espaços adequados para aulas, quadras de esporte, sanitários, refeitórios maiores, acessibilidade, bibliotecas e laboratórios, além de equipamentos como computadores, fogões, congeladores e de mobiliários como mesas, cadeiras e armários. Uma melhor capacidade para acesso à Internet e o Plano de Prevenção Contra Incêndio (PPCI) também estão carecendo de investimentos.

Destaco nesta dimensão que nenhuma escola pontuou sua situação com 5, que indicaria uma situação ideal. Todavia, nesta dimensão já existe uma ação da Secretaria Estadual de Educação para qualificar os espaços físicos das escolas, o Plano de Necessidades de Obras (PNO), que está em fase de implantação.

O Gráfico 2 mostra que do total de 31 escolas 9,7% (3 escolas) apresentaram nota 1 média entre 1 e 1.9 na dimensão espaço físico; 14 escolas apresentaram nota 2 média entre 2 e 2,9, ou seja, 45,2%; 14 escolas (45,2%) apresentaram média entre 3 e 3.9 em relação ao espaço físico; e nenhuma escola apresentou média entre 4 e 5.

Gráfico 2 - Média das notas das escolas na Dimensão 2 - Espaço Físico da Instituição



Fonte: elaboração da própria autora com base nas planilhas do SEAP/2012

4.3.3 DIMENSÃO 3 - ORGANIZAÇÃO E AMBIENTE DE TRABALHO

Nesta dimensão, que trata da organização e ambiente de trabalho e que observa a suficiência, assiduidade dos professores, funcionários e a existência de estabilidade para estes servidores além da utilização das tecnologias da informação e a existência de clima favorável de trabalho, foi pontuado por várias escolas a falta de profissionais para atender nos setores.

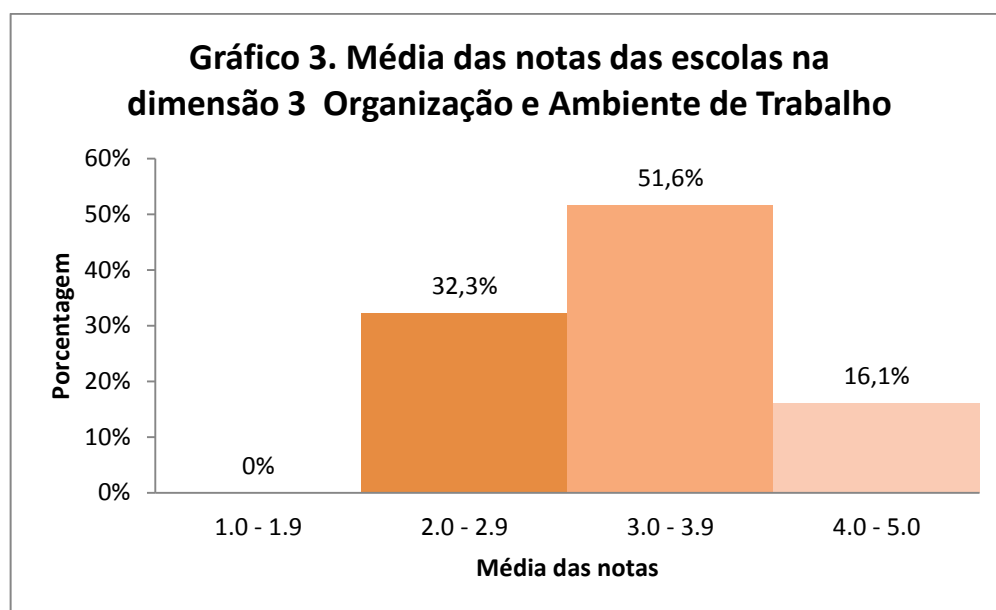
Quando se referem a práticas de separação de lixo na escola e salas de aula, a maioria das escolas pontuou 1 e 2, indicando situação precária e crítica, ou seja, a necessidade de medidas imediatas para superação desta condição.

Nos outros itens pode-se observar que mais da metade das escolas considerou a situação boa, mostrando que aquele indicador apresenta um potencial de mudança para que se aproxime da condição desejada.

O Gráfico 3 mostra que do total de 31 escolas, nenhuma escola apresentou média entre 1 e 1,9 na dimensão organização; 10 escolas apresentaram média entre 2 e 2,9, ou seja, 32,3%; 16 escolas (51,6%) apresentaram média entre 3 e 3,9 em relação à organização; e 5 escolas apresentaram média entre 4 e 5, ou seja, 16,1%.

Nesta Dimensão destacam-se duas situações precárias: uma é a falta de professores ou de estabilidade do corpo docente, que sabemos já estar em possível atendimento com a realização do concurso público; e a outra é a da separação do lixo, na escola e nas salas de aulas, que depende em muitos casos de articulação com os governos locais e enseja uma ação propositiva das comunidades escolares, com apoio da 35ª CRE.

Gráfico 3 - Média das notas das escolas na Dimensão 3 - Organização e Ambiente de Trabalho



Fonte: elaboração da própria autora com base nas planilhas do SEAP/2012

4.3.4 DIMENSÃO 4 - CONDIÇÕES DE ACESSO, PERMANÊNCIA E SUCESSO NA ESCOLA

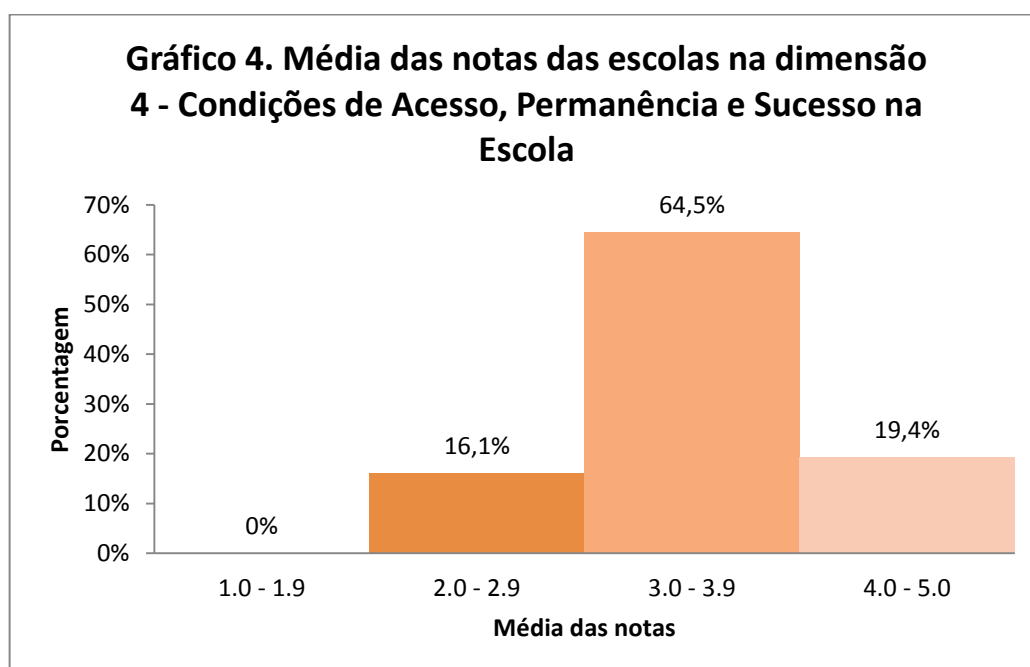
Em relação à Dimensão 4, a maioria das escolas considerou sua situação muito boa e boa, mostrando que apresentam todas potencial de mudança em direção à condição desejada.

Nesta dimensão são abordados os aspectos de (a) existência de discussão com a comunidade escolar para reduzir a reprovação e melhorar a taxa de permanência, e de (b) existência de Atendimento Educacional Especializado (AEE) na Rede Estadual, alimentação e transporte escolar. Percebe-se, pelas justificativas das escolas, que estes temas estão tendo um bom atendimento.

A dificuldade apresentada diz respeito ao AEE e Salas de Recursos, mas sobre esta situação a 35ª CRE já está viabilizando as condições de implantação das salas de recurso e profissionais para atendimento especializado, nas escolas que ainda não os possuem. Um relatório sobre esta questão foi apresentado em reunião de diretores e professores da região.

O Gráfico 4 mostra que do total de 31 escolas, nenhuma escola apresentou média entre 1 e 1,9 nesta Dimensão; 5 escolas apresentaram média entre 2 e 2,9, ou seja, 16,1%; 20 escolas (64,5%) apresentaram média entre 3 e 3,9; e 6 escolas apresentaram média entre 4 e 5, ou seja, 19,4%.

Gráfico 4 - Média das notas das escolas na Dimensão 4 - Condições de Acesso, Permanência e Sucesso na Escola



Fonte: elaboração da própria autora com base nas planilhas do SEAP/2012

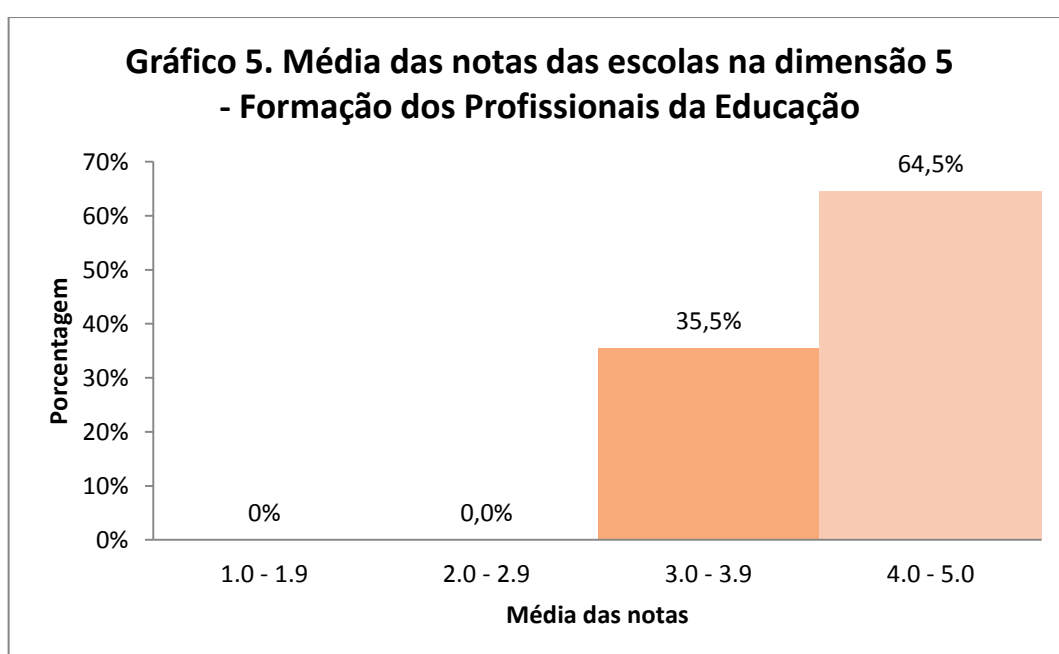
4.3.5 DIMENSÃO 5 - FORMAÇÃO DOS PROFISSIONAIS DA EDUCAÇÃO

Nesta dimensão, que trata da formação inicial dos professores, de ações de formação na escola e da participação dos profissionais em atividades de educação continuada, promovidas pela SEDUC/35ª CRE, a situação apresentada pelas escolas é positiva. Contudo, é possível e necessário melhorá-la pois algumas escolas apontaram que existem apenas ações

esporádicas na instituição, com a participação da minoria dos professores e sem participação dos funcionários.

O Gráfico 5 mostra que do total de 31 escolas, nenhuma escola mostrou média entre 1 e 1,9 e entre 2 e 2,9 com relação à formação; 11 escolas apresentaram média entre 3 e 3,9, ou seja, 35,5%; e 20 escolas (64,5%) apresentaram média entre 4 e 5. Evidentemente, uma situação mais positiva que nas outras dimensões.

Gráfico 5 - Média das notas das escolas na Dimensão 5 - Formação dos Profissionais da Educação



Fonte: elaboração da própria autora com base nas planilhas do SEAP/2012

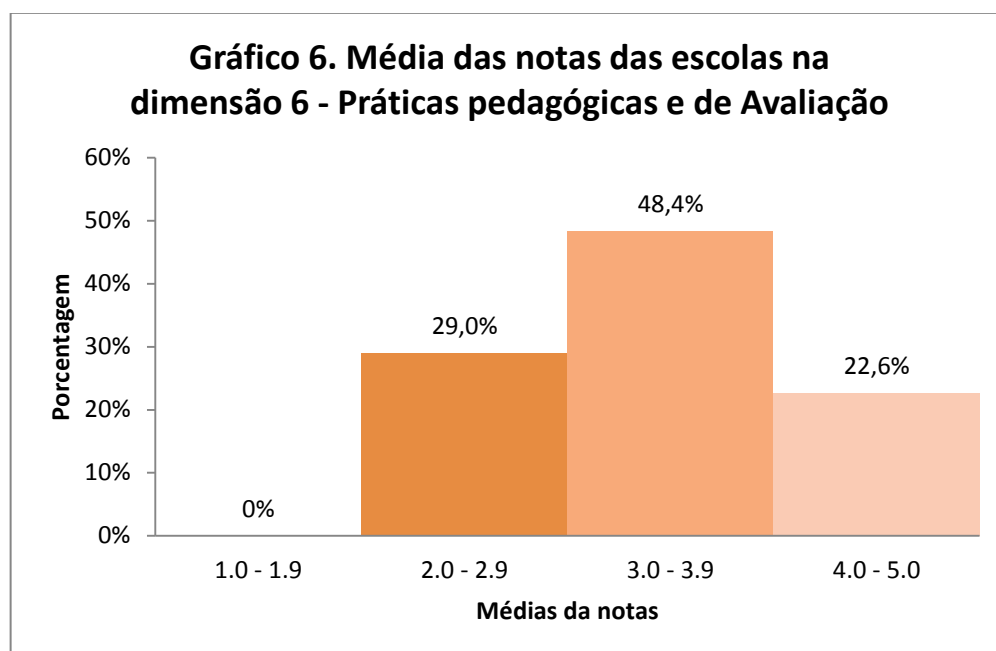
4.3.6 DIMENSÃO 6 - PRÁTICAS PEDAGÓGICAS E AVALIAÇÃO

Esta dimensão foi onde se percebeu mais dificuldades. Os coletivos das escolas apontaram várias deficiências, destacando a falta de material didático-pedagógico para todas as áreas, a inexistência de um plano de apoio aos alunos com defasagem de aprendizagem, poucas iniciativas de práticas pedagógicas interdisciplinares, falta de estímulo à leitura e à escrita dirigidos a professores e alunos, inexistência de estímulo à participação dos alunos nos conselhos e grêmios estudantis, falta de um plano de trabalho específico e estratégias diferenciadas para estudos de recuperação, poucas iniciativas no que diz respeito a práticas de

ensino inovadora, criativas e voltadas a investigação e pesquisa, falta de estímulo a prática de auto-avaliação, a inexistência na maioria das escolas de práticas de interpretação e de uso dos indicadores oficiais de avaliação (SAEB e IDEB) e dos resultados específicos das escolas para estimular ou superar resultados.

O Gráfico 6 mostra que do total de 31 escolas, nenhuma escola apresentou média entre 1 e 1,9 na Dimensão práticas pedagógicas; mas 9 escolas apresentaram média entre 2 e 2,9, ou seja, 29%; 15 escolas (48,4%) apresentaram média entre 3 e 3,9; e 7 escolas apresentaram média entre 4 e 5, ou seja, 22,6%. Pode-se, assim, apontar a oportunidade e necessidade de atenção a estes aspectos importantes da prática pedagógica.

Gráfico 6 - Média das notas das escolas na Dimensão 6 - Práticas Pedagógicas e de Avaliação

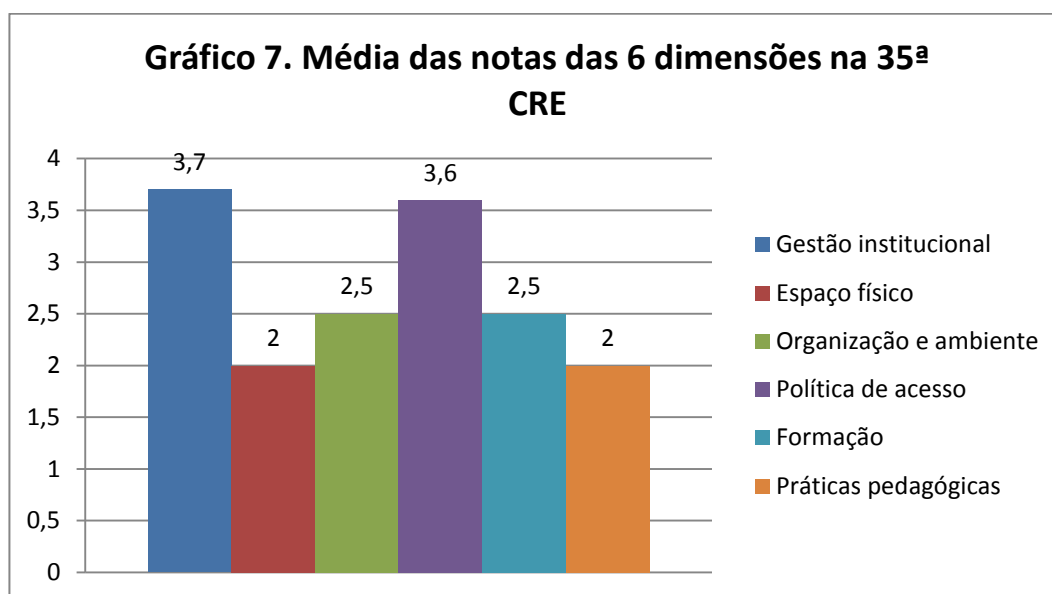


Fonte: elaboração da própria autora com base nas planilhas do SEAP/2012

4.4 A avaliação participativa na 35ª CRE

O Gráfico 7 demonstra a média de pontuação dada pelos servidores da 35ª CRE nas seis dimensões.

Gráfico 7 - Média das notas das seis dimensões na 35ª CRE



Fonte: elaboração da própria autora com base nas planilhas do SEAP/2012

Pode-se observar que a melhor média está na dimensão da Gestão Institucional, com 3,7 pontos. Esta dimensão trata principalmente do que diz respeito à existência de planejamento anual específico e articulado do Gabinete e demais setores da Coordenadoria, conhecimento da legislação, da estrutura e do funcionamento dos setores da Coordenadoria Regional de Educação.

Outro fator analisado na dimensão de Gestão Institucional é a existência de monitoramento das diretrizes políticas dos programas, projetos e ações de gestão e a sua utilização para promover melhorias nos processo de trabalho dos setores da CRE. Apesar de ter uma média razoável, percebe-se muitas dificuldades nesta atividade, pois realizar um trabalho mais intenso junto às escolas é oneroso devido às características dessa região, com cidades de menor porte relativamente distantes entre si (a sede do município mais perto de São Borja fica 100 km da 35ª CRE) e escolas estaduais rurais, algumas muito afastadas das cidades.

As Diretrizes Nacionais trazem um conceito de gestão fundamentado no que dizem os artigos 12 e 13 da LDB/96; pressupõe a organização e a gestão das pessoas, do espaço, dos processos, procedimentos que viabilizam o trabalho de todos aqueles que se inscrevem no currículo em movimento. Conscientes da complexidade e da abrangência dessas tarefas atribuídas às escolas, os responsáveis pela gestão do ato educativo sentem-se, por um lado, pouco amparados, face à desarticulação de programas e projetos destinados à qualificação da Educação Básica; por outro lado sentem-se desafiados, na medida em que se tornam

conscientes de que também eles se inscrevem num espaço para o qual necessitam preparar-se, continuamente - para atuar no mundo escolar e na sociedade.

Como agentes educacionais, esses sujeitos sabem que o seu compromisso e o seu sucesso profissional requerem não apenas condições de trabalho. Exige-lhes formação continuada com clareza quanto à concepção de organização da escola em todos os aspectos.

Na Dimensão 4, referente a Políticas de Acesso e Permanência e Sucesso na Escola, o coletivo da 35ª CRE pontuou 3,6 ou seja boa situação no que se trata especificamente da existência de assessoramento e monitoramento da política de acesso às vagas nas escolas da Rede Estadual. Nesta questão, as escolas tem bastante autonomia e realizam esta ação de forma qualificada; somente em algumas escolas há problema de vagas, requerendo aí a intervenção da 35ª CRE, como auxiliar na redistribuição dos alunos ou dos profissionais, espaços e equipamentos da ou para a escola.

Apesar de uma média boa, nesta dimensão também foram apontadas algumas deficiências, dentre as quais destaco a existência de diagnóstico atualizado sobre os aspectos pedagógicos, administrativos e estruturais das escolas. Aqui os assessores pontuaram 2 e justificaram que não conseguem fazer um monitoramento sistemático com atualização dos dados de todas as escolas; e, também, que as escolas não fazem atualização de seus dados.

Outra dificuldade apontada nesta dimensão diz respeito ao assessoramento e monitoramento das políticas específicas que visem aumentar as taxas de permanência e de aprovação dos alunos da Rede Estadual de Ensino, pois existe assessoramento apenas esporádico.

Também pontuaram com 2 o indicador referente à existência de assessoramento e monitoramento às políticas de mediação de conflitos que ocorrem nas escolas, justificando que existe boa vontade e comprometimento dos servidores em dar atendimento a quem procura a 35ª CRE, porém não há monitoramento por falta de alguém que tenha disponibilidade para tanto.

Outra dificuldade apontada refere-se à existência de monitoramento da política de gestão de pessoas para as escolas de Rede Estadual, posto que consideram-no esporádico para algumas escolas.

Concluo a presente análise da pesquisa diagnóstica com a perspectiva de dar continuidade a este trabalho. Os relatórios do SEAP deverão ser analisados com mais profundidade, utilizando medidas mais sofisticadas que a simples tabulação e gráficos de distribuição das pontuações; há que avançar também no sentido de explorar relações entre

variáveis (indicadores e dimensões) e relações entre as respostas das escolas e destas em relação à 35ª CRE.

Aproveitando de ambas abordagens, quantitativa e qualitativa, a análise ficou mais completa e consistente, permitindo recolher mais informações do que obtive até agora.

Com a análise destes dados pretendi orientar a equipe da 35ª CRE no sentido de detalhar continuamente o planejamento de sua ação, buscando alternativas para democratizar e qualificar a gestão, de modo descentralizado e interrelacional, através de um projeto de ação que abordou diretamente as dificuldades da Rede Estadual e do próprio corpo de servidores da Coordenadoria Regional de Educação, diagnosticadas através do SEAP.

No capítulo que segue apresento detalhadamente o Projeto de Intervenção/Plano de Ação, explicitando seu embasamento teórico, método de ensino aplicado, justificando a adoção de diferentes práticas específicas planejadas e implementadas.

5 PLANO DE AÇÃO/PROJETO DE INTERVENÇÃO: DA AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL À GESTÃO DEMOCRÁTICA NA/DA EDUCAÇÃO

Como defini desde o princípio, o Projeto de Intervenção que sustenta este Relatório Crítico-Reflexivo teve como finalidade qualificar e democratizar a gestão no âmbito da 35ª CRE, com base na avaliação institucional participativa. O SEAP/RS, recentemente instituído, visa o aperfeiçoamento das instituições e das políticas educacionais da Rede Estadual de Ensino, estimulando a comunidade escolar à produção de diagnósticos e alternativas para o desenvolvimento da educação pública com qualidade social. Assim sendo, tratei de aproveitá-lo para realizar, da melhor forma possível, minha responsabilidade como Coordenadora Regional de Educação, contando também com a ímpar oportunidade de realizar simultaneamente o Mestrado Profissional em Educação oferecido pela Universidade Federal do Pampa.

Retomando ideias já explicitadas, é importante situar que o SEAP/RS tem como horizonte o período de gestão 2011-2014 (atual governo estadual), mas salientar que este Projeto limitou-se ao período compreendido entre março de 2013 a julho de 2014 – o prazo para a submissão desse Relatório Crítico-Reflexivo.

O plano de ação incluiu atividades de planejamento, controle e avaliação da gestão na 35ª CRE; e foi fundamentado com os elementos inscritos em capítulos anteriores: o contexto de intervenção, em termos geo-educacionais e institucionais; o SEAP/RS como uma política pública em implantação e sua execução na 35ª CRE; e o diagnóstico gerado pelas escolas estaduais e pelo corpo técnico da 35ª CRE, no primeiro ciclo do SEAP/RS, referente a 2012.

Retomo que a problemática principal da 35ª Coordenadoria Regional de Educação dizia respeito à organização, monitoramento e avaliação das ações pedagógicas e administrativas institucionalizadas, assim como das referentes às diretrizes políticas da atual gestão na Secretaria Estadual de Educação e as definidas pela própria Coordenadoria, cuja execução tem lugar nas escolas estaduais sob sua jurisdição. O Plano de Ação visou, por conseguinte, em síntese, qualificar o corpo técnico da 35ª CRE para que pudesse superar esta complexa e ampla dificuldade; e, por conseguinte, promover a melhoria das condições de gestão administrativa e pedagógica no conjunto das unidades escolares.

Outrossim, visou valorizar os processos de auto-avaliação institucional e dos profissionais em educação, na Coordenadoria Regional e nas escolas estaduais, por seu potencial emancipador dos sujeitos e de responsabilização coletiva.

O propósito neste Plano de Ação, então, foi planejar e realizar as metas da democratização da educação e da gestão democrática aprimorando a capacidade coletiva de diagnóstico e de avaliação, em perspectiva crítica e construtiva da cidadania, da valorização dos profissionais da educação e da gestão pública.

Neste capítulo, trato de explicar detalhadamente como ocorreu o Plano de Ação/Projeto de Intervenção, desde as teorias que embasaram sua aplicação, a metodologia do plano de ação, as ações (explicação de como ocorreu cada módulo), a metodologia de análise de dados e por fim a discussão dos resultados obtidos.

5.1. Ações de qualificação e democratização da gestão na 35ª CRE

A seguir, apresento as ações planejadas e os instrumentos de avaliação propostos ao corpo profissional da 35ª CRE. Cumpre salientar que a abordagem participativa, com base em pesquisa-ação, que está no cerne deste Projeto de Intervenção, pressupunha que estas ações e instrumentos fossem, desde o seu início, submetidas ao conjunto dos participantes para que estes pudessem refletir debater, estudar, experimentar e deliberar, continuamente exercitando-se no método de planejamento e desenvolvimento profissional e institucional participativo. A base das ações planejadas foi, portanto, o diagnóstico obtido com as informações da primeira aplicação do SEAP/RS, ao final do ano de 2012.

Plano de ação/Intervenção Pedagógica – embasamento teórico

A realização deste Projeto de Intervenção aconteceu através de uma ação de Formação Continuada – Curso de Extensão, realizada em parceria com o Campus São Borja da UNIPAMPA, desenvolvida de forma presencial e a distância (modalidade EAD), utilizando a Plataforma Moodle.

A base foi o diagnóstico do SEAP/RS, sobre o qual planejamos participativamente. O Curso de Extensão, de 120 horas, em cinco módulos, foi desenvolvido de outubro de 2013 a maio de 2014.

Conceituando Intervenção, de acordo com Damiani (2012), tem-se que a palavra serve para denominar o tipo de pesquisa educacional no qual práticas de ensino inovadoras são planejadas, implementadas e avaliadas em seu propósito de maximizar as aprendizagens dos alunos que dela participam.

O termo “Intervenção” é um termo ainda pouco usado em educação. No dicionário Houaiss (2004), quer dizer “interferência de um indivíduo ou instituição em negócios de outrem”; para Luft (2001), é “ação ou efeito de intervir, interferência, mediação”.

Antes de defender a adequação do uso do termo na área da Educação, penso em definir o que entendo por pesquisa do tipo “intervenção pedagógica”. Segundo Damiani (2013), são investigações que envolvem o planejamento e a implementação de interferência (mudanças, inovações), destinadas a produzir avanços, melhorias, no processo de aprendizagem dos sujeitos que dela participam, e a posterior avaliação dos efeitos dessa interferência.

Diz a mesma autora que o termo Intervenção é utilizado nas áreas da Psicologia, Medicina, e Administração, na Educação. Esse uso tem tido algumas resistências, fato apontado por Freitas (2007, 2010 *apud* DAMIANI 2013). Para entender o mal estar no uso da palavra intervenção na área educacional brasileiro, tomo como referência o texto “Discutindo a Pesquisa do tipo Intervenção Pedagógica”, escrito pelo grupo de pesquisa da UFPEL (2013), com apoio nos comentários de Szymanski e Cury (2004, p. 359 *apud* DAMIANI 2013), que discutem o termo com base no Dicionário Aurélio (FERREIRA, 1999). As autoras comentam esse termo relacionado a interferência, podendo fazer com que seja, também associado ao autoritarismo e o cerceamento. Freitas (2007, p.14 *apud* DAMIANI 2013) comenta que essa associação seja decorrente de “padrões de valor de uma determinada época, marcada pela falta de liberdade e pela imposição”.

Intervenção como pesquisa

De acordo com o grupo de pesquisa da UFPEL (2013), não é incomum as pesquisas de intervenção pedagógica ser classificadas como projetos de ensino ou de extensão e seus relatórios serem relatos de experiências. Isso gerou dificuldades, inclusive a ponto de o grupo de pesquisa receber negativas de financiamento para o desenvolvimento de projetos interventivos e de publicação de artigos que relatam intervenções, com a justificativa de não constituírem investigações científicas.

Esse grupo de pesquisa defende a pertinência de considerá-las como pesquisas e chamam a atenção para seu caráter aplicado, que tem como finalidade contribuir para solução de problemas práticos. Elas se opõem às pesquisas básicas, que objetivam ampliar o conhecimento, sem a preocupação com seus possíveis benefícios prática (GIL, 2010).

É importante lembrar que a pesquisa aplicada já era apontada por Vygotsky (1927, 1997 *apud* DAMIANI 2013), no início do século XX. O autor argumentava que “a prática

estabelece tarefas e serve como juiz supremo da teoria, com seu critério de verdade. A prática dita formas de construir conceitos e formular leis” (idem, p. 59). Por outro lado, a teoria educacional visa à formação do homem integral, ao desenvolvimento de suas potencialidades para torná-lo sujeito de sua história e não objeto dela. Além disso, mostra os instrumentos que podem criar outra sociedade. A teoria da educação tem por missão subsidiar a prática. Assim sendo, a ligação entre a teoria e a prática é fundamental na educação (GADOTTI, 2004).

O mesmo grupo de pesquisa destaca que as intervenções podem ser consideradas pesquisas por se assemelharem aos experimentos no sentido de que ambos estão ocupados em “tentar novas coisas”, e “ver o que acontece” (ROBSON, 1993, p. 78 *apud* DAMIANI 2013). Os experimentos, no entanto, são regidos primordialmente pelo paradigma da pesquisa quantitativa, enquanto que as intervenções pedagógicas, aqui discutidas, são regidas pelo qualitativo. Cada um desses paradigmas apresenta princípios, procedimentos e critérios de qualidade diferentes (BAHEUR; GASKELL, 2002; BOGDAN; BIKLEN, 1994; OLLAIK; ZILLER, 2012 *apud* DAMIANI 2013).

Segundo Gil (2010), “um experimento consiste essencialmente em determinar um objeto de estudo, selecionar as variáveis capazes de influenciá-lo e definir as forma de controle e observação dos efeitos que as variáveis produzem no objeto”. Esses são os procedimentos que lhe conferem a confiabilidade científica. Em uma pesquisa interventiva, entretanto, não há uma preocupação com o controle das outras variáveis que poderiam afetar os efeitos da intervenção, pois ela não visa estabelecer relação de causa e efeito, fazer generalizações ou predições exatas a partir de seus achados, como experimentos.

Cabe aqui destacar outra questão importante, a classificação da intervenção é igualmente apoiada por sua semelhança (agora mais consistente por compartilharem o mesmo paradigma investigativo) com a pesquisa-ação – procedimento metodológico já consagrado e bastante usado na Educação.

Os pontos de convergência entre pesquisa-ação e pesquisa do tipo Intervenção Pedagógica, podem ser resumidos da seguinte forma, com base em Tripp (2005) e Thiollent (2011):

- 1- **Intuito de produzir mudança:** Este tipo de propósito diferencia as pesquisas do tipo intervenção e as pesquisas-ação das pesquisas observacionais, cujo objetivo se restringe a descrever e/ou explicar fenômenos investigados sem neles interferir;
- 2- **Tentativa de resolução de um problema:** Segundo Thiollent (2009), a especificidade da pesquisa-ação está na organização, no desenrolar e na avaliação de uma ação voltada à resolução de um problema coletivo, no qual investigadores

e participantes atuam de um modo cooperativo ou participativo. Tripp (2005), igualmente, descreve a pesquisa-ação, voltada ao contexto educativo, como um método que essencialmente, envolve tentativas continuadas, sistemáticas e empiricamente fundamentadas de aprimorar determinada prática, ou seja, de testar maneira de enfrentar o problema detectado. Essa tentativa de resolução de problemas também se aplica à pesquisa do tipo “intervenção pedagógica”.

- 3- **Caráter aplicado:** A pesquisa-ação educacional “é uma forma de pesquisa feita pelo prático, adaptados as exigências formais de trabalhos acadêmicos (Tripp 2005, p. 463). Tal afirmação aplica-se, da mesma forma, às intervenções como pretendi realizar.
- 4- **Necessidade de diálogo com um referencial teórico:** De acordo com Thiollent (2009), sem o diálogo com as teorias existentes, uma pesquisa não teria significado. A esse respeito, o autor acrescenta que a pesquisa-ação não se limita à ação, o que poderia caracterizá-la como ativismo. Além da resolução de problemas, a pesquisa-ação tem o propósito de aumentar o conhecimento dos pesquisadores sobre as maneiras de enfrentar tais problemas. Esses dois aspectos também caracterizam a pesquisa do tipo intervenção pedagógica, que apresenta potencial para testar a pertinência das ideias que as embasam.
- 5- **A possibilidade de produzir conhecimento:** Thiollent (2009) argumenta, ainda, que a produção do conhecimento proveniente de pesquisa-ação pode contribuir para “o esclarecimento de situações microssituações escolares e para definição de objetivos de ação pedagógica e de transformação mais abrangentes” (idem, p.81). Igualmente, para além da intenção de testar ideias teóricas, pondo-as em prática, as intervenções pedagógicas tem o objetivo de promover avanços nessas ideias, contribuindo para produção de teoria educacional. Nas pesquisas interventivas, é o pesquisador quem identifica o problema e decide como fará para resolvê-lo, embora permaneça aberto a críticas e sugestões, levando em consideração as eventuais contribuições dos sujeitos da intervenção para aprimoramento do trabalho.

É importante que se reconheça a pesquisa-ação aqui como um dentre diversos tipos de investigação-ação, que é um termo genérico para qualquer processo que siga um ciclo no qual se aprimora a prática pela oscilação entre o agir no campo da prática e investigar a respeito dela. Planeja-se, implementa-se a intervenção, descreve-se e avalia-se uma mudança para

melhorar sua prática, aprendendo mais no correr do processo, tanto a respeito da prática quanto da própria investigação (TRIPP, 2005, p. 446).

Saliento que no presente estudo foi realizada uma pesquisa-ação seguindo esta orientação. Além disso, cumpre registrar que foi possível atingir, de alguma forma, a toda a Rede Estadual da região, utilizando os resultados/diagnóstico do SEAP/RS.

Consciente de que os saberes necessários se originam da história da vida escolar do professor e da sua formação acadêmica e são reelaboradas no confronto com as experiências vivenciadas no cotidiano, busquei com os colegas da 35ª CRE intensificar a interação entre os profissionais que a compõem, na convivência cotidiana e por meio de um ambiente virtual que organizasse o processo de ação-reflexão-ação.

Segundo Tripp (2005), a pesquisa-ação produz muito conhecimento baseado na prática, que devia ser incorporado ao conteúdo acadêmico. A pesquisa-ação deveria ser capaz de fazer a ligação tanto da teoria para a transição da prática quanto da prática para a transformação da teoria, embora haja poucos sinais de que o faça, talvez por orientar-se em grande medida para a melhora da prática.

Conforme estudos mostrados ao longo desta seção, é importante destacar que, através do diagnóstico do SEAP realizado no presente trabalho, objetivei produzir mudanças de fato e não me restringir à pesquisa e a explicar apenas elementos teóricos. Como já citado anteriormente, um dos principais objetivos do trabalho era elaborar um diagnóstico e aplicar ações de correção e qualificação, sempre dialogando com as teorias existentes. Nos encontros realizados trabalhamos e resgatamos a cultura do planejamento, da avaliação e monitoramento, ações muito importantes na qualificação da rede, visto que até então, pouco se estudava e planejava na 35ª CRE e nas escolas. A proposta foi sempre a de superar o domínio da simples execução rotinizada de orientações advindas de instâncias superiores ou da própria história de organização do trabalho na Coordenadoria.

5.2 Metodologia do Plano de Ação (Método de Ensino)

A metodologia usada para viabilizar a Formação Continuada aconteceu através de um Curso de Extensão, formalizado em convênio com a Universidade Federal do Pampa - Campus São Borja, desenvolvido com encontros presenciais e trabalhos mediados por

tecnologias educacionais. Os encontros aconteceram nas quartas-feiras, na sala de reuniões da 35ª CRE, e os trabalhos a distância aconteciam através da plataforma Moodle, utilizada no laboratório do Núcleo de Tecnologia Educacional ou nas estações de trabalho dos profissionais da 35ª CRE, assim como, opcionalmente, em suas residências.

O Curso de Extensão, de 120 horas, oferecido aos gestores da 35ª CRE, foi estruturado em cinco módulos, com encontros presenciais (80 horas) e atividades assíncronas (40 horas), utilizando a plataforma Moodle. As temáticas e também os gestores/formadores variaram, tendo cada módulo além da minha presença como pesquisadora-formadora mais um gestor-formador da própria equipe, ou seja, as aulas eram em duplas. Além desses, contei também com a presença de professores convidados que participaram dos encontros. Em 2013 fizemos um grande encontro onde tivemos a presença da convidada Prof. Dra. Maria Beatriz Luce (UNIPAMPA), em outra oportunidade contamos com a presença do Prof Dr. Fábio Rodrigues Corniani (UNIPAMPA), também contamos com a Prof. Pedagoga Gilvane Belém Correa (UNIPAMPA) e o servidor Alex Retamoso (UNIPAMPA), que contribuíram com o Projeto de Intervenção.

5.3 Fundamentação Teórica da Metodologia – Metodologia Dialética de Conhecimento

Uma metodologia na perspectiva dialética baseia-se em outra concepção de homem e conhecimento. “Entende que o conhecimento não é “transferido” ou “depositado” pelo outro, nem é inventado” pelo sujeito, mas sim que o conhecimento é construído pelo sujeito na sua relação com os outros e com o mundo. Isto quer dizer que os conteúdos que o educador mostra, necessitam ser trabalhados, discutidos, refletidos, re-elaborados, pelo educando, para se constituir em conhecimento próprio dele. Se isso não acontecer, o educando não aprende, podendo então, apresentar um comportamento condicionado, baseado na memória superficial.

Segundo Vasconcellos (1992) a teoria dialética do conhecimento, aponta que o conhecimento se dá basicamente em três grandes momentos: a Síncrise, a Análise e a Síntese. Sendo essa dinâmica de conhecimento universal, vale também para aprendizagens pedagógicas.

- Síncrise: percepção inicial do problema, ainda de forma confusa, desarticulada;
- Análise: captação do movimento do real, suas relações.

-Síntese: compreensão do real nas suas determinações, contradições, tendências, espaços de autonomia relativa, espaços de possíveis ações conscientes e voluntárias dos agentes históricos.

Na sala de aula o processo de conhecimento por parte dos educandos é dirigido pelo educador. Por causa disso, tem-se a necessidade de uma atitude de caráter pedagógico, no que diz respeito à mobilização para o conhecimento, o que quer dizer que cabe ao educador não apenas apresentar os elementos a serem conhecidos, mas despertar, como frequentemente é necessário, e acompanhar o interesse dos educandos pelo conhecimento. A partir disso o educando deve construir propriamente o conhecimento, até chegar a elaborar e expressar uma síntese do mesmo.

Com base nesses pressupostos uma metodologia dialética pode ser expressa através e três grandes momentos, que na verdade devem corresponder a três grandes dimensões ou preocupações do educador no decorrer no processo pedagógico.

-Mobilização para o conhecimento, Construção do conhecimento e elaboração da síntese do conhecimento.

MOBLIZAÇÃO PARA O CONHECIMENTO

A mobilização se coloca como um momento especificamente pedagógico, em relação a teoria dialética do conhecimento, uma vez que está supõe o interesse do sujeito em conhecer. De modo geral, na situação pedagógica este interesse tem que ser provocado. Visa possibilitar o vínculo significativo inicial entre o sujeito e o objeto, provocar, acordar, desequilibrar. O trabalho inicial do educador é tornar a questão, objeto de conhecimento para aquele sujeito. Aqui é necessário todo um esforço para dar significação inicial, para que o sujeito leve em conta o objeto como um desafio. Trata-se de estabelecer um primeiro nível de significação, em que o sujeito chegue a elaborar as primeiras representações mentais do objeto a ser conhecido.

CONSTRUÇÃO DO CONHECIMENTO

Deve-se possibilitar o confronto de conhecimento entre o sujeito e o objeto, onde o educando possa penetrar no objeto, compreendê-lo em suas relações internas e externas, captar-lhe a essência. Trata-se aqui de um segundo nível de interação, onde o sujeito deve construir o conhecimento através da elaboração de relações o mais totalizantes possível. Conhecer é estabelecer relações; quanto mais abrangentes e complexas forem as relações, melhor o sujeito estará conhecendo. O educador deve colaborar com o educando na decifração, na construção da representação mental do objeto de estudo.

ELABORAÇÃO DA SÍNTESE DO CONHECIMENTO

Deve ajudar o educando a elaborar e explicitar a síntese do conhecimento. É a dimensão relativa a sistematização dos conhecimentos que vêm sendo adquiridos, bem como da sua expressão. O trabalho de síntese é fundamental para a compreensão concreta do objeto. Por seu lado, a expressão constante dessas sínteses (ainda que provisórias) é também fundamental, para possibilitar a interação do educador com o caminho de construção de conhecimento que o educando está fazendo.

5.4 Planejamento do Plano de Aula

Para a consecução dos objetivos traçados, cada uma das aulas foi organizada em três momentos, seguindo este planejamento:

1º Momento: **MOBILIZAÇÃO PARA O CONHECIMENTO**: Para se estabelecer a metodologia dialética de trabalho há necessidades; para que se possa estabelecer a mobilização, há necessidade de se conhecer e partir da realidade do grupo, ter clareza dos objetivos e propiciar uma prática significativa, ativa e transformadora. Outro importante elemento é a motivação no processo do ensino aprendizagem. A motivação para o conhecimento, além das características do sujeito, está relacionada: assunto a ser tratado, forma como é trabalhado, relações inter-pessoais. Isto significa que na sala de aula, a motivação é um complexo e dinâmico processo de interações entre sujeitos, objetos de conhecimento e o contexto em que se inserem Anastasiou (2002).

Esse momento acontecia através da apresentação do objeto, de uma experimentação inicial: **sincrese**, uma experiência/prática, e a contextualização inicial, visando construir uma significação inicial.

2º Momento: **CONSTRUÇÃO DO CONHECIMENTO**: Neste momento o educando faz relações significativas entre as representações/ideias/conceitos do sujeito e o objeto, num determinado contexto. O educador deve fazer a **análise** das relações que compõem o objeto de conhecimento.

Este é o momento do aprofundamento no tema de estudo para estabelecer as suas relações. Pode ser feito pela exposição dialogada do professor, pela pesquisa teórica, de campo pela experimentação/prática.

Vale destacar e enumerar alguns critérios para construção do conhecimento: **Significação** a proposta de trabalho deverá ser significativa, é necessário que o objeto de

conhecimento esteja relacionado a alguma necessidade, problemas oriundos da realidade, e da realidade social mais ampla. **Práxis** o conhecimento acontece no sujeito como resultado de sua ação sobre o mundo, seja esta ação motora, perceptiva ou reflexiva. Temos aqui o caráter dialético do conhecimento, o que vale dizer, ao mesmo tempo a afirmação da necessidade da atividade do sujeito para conhecer e da necessidade de um substrato material, que serve de base para elaboração do conhecimento, não existe aprendizagem passiva, toda aprendizagem é ativa. A **problematização** para construção do conhecimento, a metodologia na perspectiva dialética vai buscar orientação no resgate do próprio processo de construção de conhecimento da humanidade. Pela problematização se estabelecem contradições com o conhecimento parcial possibilitando a superação desse estágio.

3º Momento: ELABORAÇÃO DA SÍNTESE DO CONHECIMENTO: É o momento, no processo didático na perspectiva dialética, em que o educando, tendo percorrido as etapas anteriores de aproximação e análise do objeto de conhecimento, deve ter a oportunidade de sistematizar o conhecimento que vem adquirindo e expressá-lo concretamente, seja de forma oral, gráfica/escrita ou prática. Este momento metodológico da **síntese**, refere-se à elaboração sintética do conhecimento, a aplicação, à transferência.

Através desses três momentos, foram conduzidos os encontros do Curso de Extensão. Não é a sequência rígida dos momentos que garante a aprendizagem, mas o passar por todos eles, ou seja, o movimento entre os momentos.

No trabalho docente, as orientações metodológicas podem ser operacionalizadas em três passos articulados entre si: 1) Situação orientadora inicial (**síncrise**); 2) Desenvolvimento operacional (**análise**); 3) Integração e generalização (**síntese**).

*Numa fórmula: “Do sincrético pelo analítico para o sintético”. A **síncrise** corresponde à visão global, indeterminada, confusa, fragmentária da realidade; a **análise** consiste no desdobramento da realidade em seus elementos, a parte como parte do todo; a **síntese** é o resultado da integração de todos os conhecimentos parciais num todo orgânico e lógico, resultando em novas formas de ação. Assim, o 1º passo (situação orientadora inicial) é a criação de uma situação motivadora, aguçamento de curiosidade, colocação clara do assunto, ligação com os conhecimentos e experiências que o aluno traz proposição de um roteiro de trabalho, formulação de perguntas instigadoras. O 2º passo (desenvolvimento operacional) é o momento da atividade do aluno (pesquisa, estudo individual, seminários, exercícios). 3º passo (integração) é o momento de síntese, de conclusões, generalizações, consolidação de conceitos. José Carlos Libâneo, 2012*

Um conhecimento, para levar à ação, deve ser carregado de significado (compreensão) e de afetividade (envolvimento emocional). Desta forma compreendemos que o trabalho com o conhecimento deve estar articulado com a realidade no sentido de sua transformação. É certo que nem todo conhecimento permite uma articulação prática imediata, mas é importante que, mesmo através de mediações, seja garantido seu vínculo com a transformação da realidade.

Foi nesse espaço de formação que as participantes foram desafiadas à análise dos **diagnósticos/SEAP/2012**, de seus cenários de atuação, consultando os bancos de dados constituídos com a finalidade de subsidiar a reflexão-ação-reflexão.

5.5 Detalhamento contínuo das ações

O metodologia dialética entende que o conhecimento não é transferido ou depositado, pelo outro, nem é inventado pelo sujeito, mas sim que o conhecimento é construído pelo sujeito na sua relação com os outros e com o mundo. Isto significa que o conteúdo deve ser trabalhado, refletido, re-elaborado, para se constituir em conhecimento. A formação que propus aos profissionais da 35ª CRE – e, por conseguinte, às escolas desta jurisdição – teve esta perspectiva, e também de continuidade, ou seja, ter de ser formativo e (re)estruturante da gestão institucional.

A formação Continuada – Curso de Extensão que descreverei a seguir foi realizada com o grupo de assessores da 35ª CRE e com as 35 escolas de abrangência. Como dito antes, foi estruturada em cinco módulos com cinco encontros em cada, totalizando uma carga horária de 120 horas.

Nas intervenções, a intenção foi descrever detalhadamente os procedimentos realizados, avaliando-os e produzindo explicações plausíveis, sobre seus efeitos, fundamentadas nos dados e em teorias pertinentes. Porém, seguindo a ideia de Damiani (2013, p.62), neste momento de relatório deve-se evitar a inclusão de informações relativas à atuação da autora como pesquisadora, evitando descrições sobre o método de pesquisa propriamente dito. Dessa forma, relato a seguir apenas o que foi executado e observado durante a implementação. Saliento, ainda, que a avaliação e a análise dos resultados desta

intervenção será realizada no próximo capítulo, bem como a explicação dos instrumentos de coleta e análise de dados utilizados para capturar os efeitos da intervenção.

O primeiro módulo do Curso de Extensão teve início no dia 11 de agosto de 2013 e o último módulo teve seu término no dia 15 de maio de 2014. Nos quadros abaixo está uma descrição dos módulos e seus respectivos encontros.

Quadro 2 - MÓDULO I: apresentação do SEAP/RS - 30 horas

IMÓDULO	TEMA	LOCAL/CARGA HORÁRIA 30 horas	Número de pessoas envolvidas
11 de setembro de 2013 Turno Manhã e Tarde: Das 8h e 30min às 12h e das 13h e 30min às 17h e 30min Ministrante: Mestranda Público alvo: Diretores e assessores da 35ª CRE	Apresentação do SEAP/RS, da 35, retomada do ano 2012 contextualização. Análise dos relatórios das escolas gerados pelo SEAP/RS.	Local: Salão de reuniões da 35ª CRE Carga horária: 8h	17 assessores 35ª CRE
18 de setembro de 2013 Turno: Tarde: Das 13h e 30min às 17h e 30min Ministrante: Mestranda Público alvo: Diretores e assessores da 35ª CRE	Análise dos dados apontados no encontro anterior, discussão da metodologia e dos instrumentos de avaliação a serem usados. Planejamento de um encontro com as equipes diretivas	Local: Salão da 35ª CRE; Carga horária: 8h	3 Dir. departamento 24 Assessores da 35ª CRE
22 de outubro de 2013 Turno Manhã e Tarde: Das 8h e 30min às 12h e das 13h e 30min às 17h e 30min Ministrante: Mestranda Angela Público alvo: Equipes diretivas	Apresentação do SEAP/RS das escolas, retomada do ano de 2012; Análise dos relatórios das escolas de abrangência da 35ª CRE, dos municípios de Santiago, Capão do Cipó, Unistalda e Itacurubi, foi usada a técnica das cores.	Local: Salão de reuniões da EE Cristovão Pereira; Carga horária: 8 horas	19 Diretores 12 Vice-Diretoras 16 Coord. Pedag. 3 Diretores 35ª CRE 8 Assessores 35ª CRE
23 de outubro de 2013 Turno Manhã e Tarde: Das 8h e 30min às 12h e das 13h e 30min às 17h e 30min Ministrante: Mestranda Angela Público alvo: Equipes diretivas	Apresentação do SEAP/RS das escolas, retomada do ano de 2012; Análise dos relatórios das escolas de abrangência da 35ª CRE, dos municípios de São Borja, Garruchos e Maçambará.	Local: Salão de reuniões da 35ª CRE; Carga horária: 8 horas	16 Diretores 14 Vice-Diretoras 16 Coord. Pedag. 3 Diretores da 35ª CRE 12 Assessores 35ª

Fonte: próprio autor

Figura 4 - Módulo I



Fonte: Bárbara Karina Panciera (2013)

O Objetivo do Módulo I foi analisar coletivamente as planilhas de sistematização dos créditos de pontuação do SEAP da 35ª CRE e das escolas estaduais da região. Neste módulo foram realizados quatro encontros registrados acima. Pode-se perceber neste módulo grande participação e interesse, tanto dos assessores da 35ª CRE como das equipes diretivas e de referência do SEAP que atuam nas escolas.

Num primeiro encontro fez-se uma retomada do processo do SEAP/CRE/2012, destacando os seus fundamentos e contextualizando-os com o momento atual. Além de se dar um destaque para os conceitos - o que se entendia por dimensão, indicadores e descritores. Foram discutidas as dificuldades em entender o sistema e debateu-se maneiras de melhorá-lo, além de destacar a importância de viabilizar formas de resolver os aspectos negativos levantados na avaliação. Neste dia também foi apresentado um tutorial e um gráfico dos resultados do SEAP da 35ª CRE em 2012. Usou-se também a técnica das cores: vermelho 1 e 2, amarelo 3 e verde 4 e 5.

Os gráficos foram elaborados a partir das pontuações dadas pelos diretores e assessores da 35ª CRE em cada dimensão e indicador. As análises dos gráficos foram feitas por dimensão de forma quantitativa e também utilizou-se as justificativas que foram colocadas em cada indicador para escrever um pequeno texto em cada gráfico, fazendo-se

assim uma análise qualitativa. Tal conteúdo já está apresentado neste Relatório Crítico-Reflexivo, na seção 4.3-Avaliação Participativa das Escolas.

Após essa análise no grande grupo, os cursistas foram divididos em pequenos grupos para analisar os resultados do SEAP/CRE/2012 e, coletivamente, elaborar um plano de ação com o objetivo de melhorar as pontuações. Foi explicado ao coletivo como era a atividade, sendo que eles deveriam analisar as dimensões, principalmente os indicadores que foram pontuados com 1 e 2, e criar uma ação com objetivo de buscar solução para a problemática apresentada. No retorno dos grupos para a plenária geral, houve a apresentação pelos grupos dos planos de ação para todas as dimensões, enquanto apresentavam comentavam-se os nós pontuados no diagnóstico e como se buscavam soluções para transformar essas problemáticas. Ainda, onde foi pontuado 5, deveriam apresentar as boas práticas que sustentam essa pontuação.

Na parte da tarde novamente foram realizados trabalhos em grupo para analisar os relatórios do SEAP/Escolas. Os assessores continuaram reunidos em grupos para analisar os relatórios do SEAP/Escola, tendo cada grupo ficado com os resultados de duas escolas da 35ª CRE, uma de grande e outra de pequeno porte. Após as análises, cada grupo fez a apresentação dos dados apurados, das ações elaboradas e das boas práticas. Após a apresentação abriu-se para o debate dos trabalhos realizados no dia, ressaltando os pontos positivos da atividade, frisando a importância da execução e do monitoramento das ações elaboradas como forma de efetivação da atividade. Foi sugerido que se crie uma estrutura de monitoramento para as ações.

No 2º encontro, que aconteceu dia 18 de setembro/2013, novamente reuniram-se os assessores da 35ª CRE para analisar os dados e as ações elaboradas tanto para a 35ª CRE, como para as escolas. Foram discutidos vários pontos e, ao final, proposto que fosse feito um planejamento na 35ª CRE em relação a metodologia e avaliação, além de planejar um encontro para as equipes diretivas das 35 escolas.

Os 3º e 4º encontros foram elaborados para as equipes diretivas dos municípios de abrangência da 35ª CRE. No primeiro encontro participaram as escolas de Santiago, Capão do Cipó, Unistalda e Itacurubi; e no segundo encontro foram os municípios de São Borja, Maçambará e Garruchos. A metodologia de trabalho utilizada foi a mesma: num primeiro momento, houve uma apresentação do SEAP/2012 e uma retomada do processo; foi apresentada a relação de todas as escolas e se destacou que as 35 escolas realizaram a Avaliação, mas que somente 31 concluíram, pois quatro escolas deixaram em aberto, não apertando o botão “concluir”. Após essa contextualização o grande grupo foi dividido em três

grupos para analisar as seis dimensões do SEAP (relatório 2012). Cada subgrupo analisou duas dimensões pré-determinadas e elaborou um parecer para apresentar ao grande grupo. Durante as apresentações dos grupos os participantes puderam fazer suas colocações a respeito dos temas abordados. Após o término das apresentações dos grupos a Coordenação da CRE fez os encaminhamentos finais.

Após a análise detalhada do diagnóstico da CRE e das escolas, o planejamento do Plano de Ação/Intervenção foi elaborado; e, por decisão do coletivo, este primeiro momento de trabalho também seria incorporado ao Curso de Extensão.

Quadro 3 - MÓDULO II: apresentando a plataforma Moodle - 20 horas

II MÓDULO	TEMA	LOCAL E CARGA HORÁRIA 20 horas	Número pessoas
06 de novembro de 2013 Turno Tarde: Das 13h e 30min às 17h e 30min Ministrante: Elaine Flores (NTE) Público alvo: Diretores e assessores da 35ª CRE	Apresentando a “Plataforma Moodle”, e as várias ferramentas possíveis de serem usadas. Vídeos com as TICs.	Salão de reuniões da 35ª CRE, Carga horária: 4 horas.	29 Assessores 35ª CRE 3 Diretores de Departamento 5 Estagiários
20 de novembro de 2013 Turno: Tarde, das 13h e 30min às 17h e 30min Ministrante: Elaine Flores (NTE) Público alvo: Diretores e assessores da 35ª CRE	Criando perfil na plataforma e enviando mensagens, fotos e vídeos.	NTE Núcleo Tecnológico Educacional da 35ª CRE, carga horária 4 horas.	24 Assessores da 35ª 3 Diretores de Departamento 4 Estagiários
27 de novembro /2013 Turno: Tarde: Das 13h e 30min às 17h e 30min. Ministrante: Elaine Flores (NTE) Público alvo: Diretores e assessores da 35ª CRE	Realização de tarefas, postagem, participação em fórum, pesquisas em sites educacionais MEC/INEP.	NTE Núcleo Tecnológico Educacional da 35ª CRE, carga horária 4 horas.	24 Assessores da 35ª CRE 3 Diretores de Departamento 5 Estagiários

<p>05 de dezembro/2013 Turno: Tarde: Das 13h e 30min às 17h e 30min. Ministrante: Elaine Flores (NTE) Público alvo: Diretores e assessores da 35ª CRE</p>	<p>Apresentação dos trabalhos realizados, pesquisa do IDEB das escolas de abrangência e apresentação e discussão dos resultados.</p>	<p>NTE Núcleo Tecnológico da 35ª CRE, carga horária 4 horas.</p>	<p>29 Assessores da 35ª CRE 3 Diretores de Departamento 4 Estagiários</p>
--	--	--	---

Fonte: própria autora

Figura 5 - Módulo II



Fonte: Bárbara Karina Panciera (2013)

Uma das deficiências apresentadas no diagnóstico do SEAP, Dimensão 1 – Gestão, dizia respeito à falta de monitoramento das diretrizes políticas, o indicador era o 2: existência de monitoramento das diretrizes políticas, dos programas, projetos e ações de gestão, e sua utilização para promover melhorias nos processos de trabalho por setor da CRE. Pensando em facilitar esse monitoramento entendemos que através das TIC - Tecnologias da Informática e Comunicação, poderiam ser atendidas essas escolas usando as tecnologias, visto que a

dificuldade em assessorar as escolas dava-se pelas distâncias e dificuldade de acesso, então com as TIC poderia ser feito um monitoramento via comunicação on-line por Skype ou e-mail.

Dessa forma, o objetivo do Módulo II era apresentar aos cursistas as TIC. Neste Módulo houve participação e envolvimento da maioria dos assessores, que estavam curiosos em conhecer a ferramenta “Plataforma Moodle”, e participaram ativamente.

Neste dia foram reunidos todos os diretores e os assessores da 35ª CRE na sala de reunião da 35ª CRE e fizemos uma acolhida, explanação e apresentação do planejamento das ações da Formação Continuada / Curso de Extensão. Após, os cursistas retornaram para o Núcleo Tecnológico Educacional, sendo que um grupo de 15 assessores ficou trabalhando, e os outros voltaram para seus afazeres, pois as aulas seriam em grupos.

De acordo com o relato da professora/formadora deste módulo (Elaine Flores, integrante do quadro profissional da 35ª CRE), ao primeiro chamamento os colegas não demonstraram vontade de participar, inclusive alguns estavam contrariados. Após a sua explicação iniciou-se a parte prática de conhecimento da plataforma Moodle. Para alguns foi fácil, pois já conheciam o ambiente; para outros foi difícil e demorado.

No segundo encontro, solicitou-se aos cursistas que fizessem uma avaliação de como estava a participação nas atividades, pois foi observado que as atividades estavam na plataforma e eles não estavam participando. Os cursistas alegaram a falta de tempo, e que devido a grande demanda de trabalho da 35ª CRE, eles não tinham tempo para acessar a plataforma. Após essa conversa, iniciou-se a atividade desse dia, a qual era criar um perfil, adicionar uma foto e pesquisar na internet uma mensagem, vídeo ou música e postar no fórum. Os cursistas começaram a realizar a atividade, porém nesse dia vários colegas não participaram, pois estavam em outras agendas ou realizando outros trabalhos. Foi orientado aos que não realizaram a atividade nesse dia, que deveriam fazê-la posteriormente.

O terceiro encontro iniciou com uma avaliação, os cursistas falaram sobre suas aprendizagens na plataforma, depois deveriam escrever um texto sobre isso e postar no fórum.

No quarto encontro os cursistas foram orientados a fazer pesquisas no sites educacionais, Instituto Nacional de Estudos e Pesquisa (INEP) e pesquisar o IDEB das 35 escolas da 35ª CRE, sendo que cada um ficou responsável por duas escolas: após a pesquisa foi realizada uma discussão a respeito do IDEB.

No início deste módulo tivemos algumas dificuldades, relatadas pelos cursistas, tais como acessar a ferramenta e falta de tempo devido a grande demanda de trabalho na 35ª CRE. Mas no decorrer dos encontros essas questões foram sendo resolvidas.

Obteve-se como resultado dessa ação, além da interação dos cursistas com esta ferramenta e como usá-la no assessoramento às escolas, a elaboração de um banco de dados com os índices de aprovação, reprovação e evasão das 35 escolas de abrangência.

Quadro 4 - MÓDULO III: Gestão, Planejamento e Monitoramento

III MÓDULO	TEMA	LOCAL E CARGA HORÁRIA 30 horas	Número de pessoas
18 de dezembro/2013 Turno: Manhã: Das 8h às 12h e das 13h e 30min às 17h e 30min. Ministrante: Angela Pires Costa (Coordenadora) Público alvo: Diretores e assessores da 35ª CRE	Planejamento e Gestão: Video “Muito desgaste sem planejamento”. Exploração e contextualização do tema abordando com o cotidiano do trabalho da 35ª CRE. Trabalhos em grupo e oficinas.	Sala de Reuniões da 35ª CRE Carga Horária: 8 horas	34 Assessores da 35ª CRE 3 Diretores de Departamento 5 Estagiários
27 de dezembro/2013 Turno: Tarde: Das 8h às 12h e das 13h e 30min às 17h e 30min. Ministrante: Professor Dr. Fábio Corniani (NTE) Público alvo: Diretores e assessores da 35ª CRE	Princípios da Comunicação Neste encontro foi abordado o tema comunicação no local de trabalho, a tarde foram realizados trabalhos em grupos e oficinas – revisão das rotinas de trabalhos e construção de um novo organograma para cada departamento e um para toda a CRE.	Sala de Reuniões da 35ª CRE - 8 horas às 12h e das 13h e 30min às 17h e 30min Total – 8 horas	37 Assessores da 35ª CRE 3 Diretores de Departamento 3 Estagiários
19 de fevereiro/2014 Turno: Manhã 8h às 12h e a das 13h e 30min às 17h e 30min. Ministrante: Angela Pires Costa (Coordenadora) Público alvo: Diretores e assessores da 35ª CRE	Apresentação e discussão do vídeo “crianças livres”, apresentação do novo organograma da 35ª CRE, e readequação das tarefas de cada assessor. Visitação nos sites educacional (MEC, PDE, PNE e CENSO) pesquisando políticas educacionais.	Sala de reunião 35ª CRE Das 8h e 30min às 12h e das 13h e 30min às 17h e 30min Total – 8 horas	39 Assessores da 35ª CRE 3 Diretores de Departamento 4 Estagiários

<p>26 de fevereiro/2014</p> <p>Turno: Tarde: Das 8h às 12h e das 13h e 30min às 17h e 30min. Ministrante: Angela Pires Costa (Coordenadora)</p> <p>Público alvo: Diretores e assessores da 35ª CRE</p>	<p>Apresentação do texto “Gestão Democrática na Educação: Concepções e Vivências, Luce e Medeiros, 2006, (texto na Plataforma Moodle), leitura e discussão. Discussão e elaboração de instrumentos de monitoramento das políticas educacionais.</p>	<p>Sala de Reuniões da 35ª CRE - 8 horas às 12h e das 13h e 30min às 17h e 30min</p> <p>Total- 8 horas</p>	<p>37 Assessores da 35ª CRE</p> <p>3 Diretores de Departamento</p> <p>3 Estagiários</p>
--	---	--	---

Fonte: própria autora

Figura 6 - Módulo III



Fonte: Bárbara Karina Panciera (2013)

Na Dimensão 1 – Gestão, indicador 1: existência de planejamento anual específico e articulado do gabinete e dos setores da coordenadoria regional da educação, elaborado pelo coordenador geral, coordenadores de setores e assessores dos respectivos setores e conhecido pelo órgão central da SEDUC e pelas escolas da Rede Estadual. Esse indicador apresentou baixa pontuação. Buscando resolver esta necessidade, neste módulo trabalhou-se com o tema planejamento, inclusive com exercícios práticos. Iniciando com as técnicas vivenciais, onde

os participantes puderam refletir sobre suas práticas, através das técnicas vivenciais, apresentação de subsídios, concluindo com exercícios práticos de planejamento onde se elaborou de modo participativo um plano anual para a 35ª CRE.

Neste módulo se buscou focar o planejamento, partindo da análise do vídeo “Muito desgaste sem planejamento”, contextualizando com o dia a dia da CRE, no momento da técnica vivencial. Também se solicitou aos assessores que falassem sobre o que entendiam por planejamento, analisou-se a rotina de cada um e da 35ª CRE. Percebeu-se, assim, que alguns assessores tinham muitas ações e atribuições; e que não lidavam bem com isso, atrapalhando-se no andamento do trabalho.

Também se abordou a questão da comunicação como ferramenta fundamental para o desenvolvimento do trabalho. Pude perceber o quanto a cultura do planejamento estava esquecida, quase não existia, fizemos um trabalho bem direcionado para estes itens. Neste encontro contamos com o professor Dr. Fábio Rodrigues Corniani/UNIPAMPA, que abordou o tema princípios da comunicação.

Como oficina fizemos um exercício, cada assessor escreveu suas rotinas de trabalho e socializou com os outros colegas; e, após, foi solicitado a cada departamento que coletivamente analisassem essas rotinas e construíssem um organograma para o departamento, tentando melhorar as condições de trabalho de cada um. Os organogramas foram construídos, apresentados, debatidos e ficaram expostos no mural.

Neste módulo, com trabalho na plataforma Moodle foram postados vários textos que abordavam o tema Gestão e Planejamento e os cursistas foram orientados a lerem os textos e realizarem as tarefas.

Como resultado desse módulo tivemos uma reorganização das rotinas de trabalho dos assessores e um novo organograma para toda a 35ª CRE. Ainda, foi iniciada a elaboração de um PLANO ANUAL para a CRE; e foram passadas orientações para que as escolas também elaborassem seus PLANOS ANUAIS, cabe destacar, que essas ações já são atividades sugeridas no segundo ciclo do SEAP (diagnóstico/2013).

Quadro 5 - MÓDULO IV - Concepções: currículo e avaliação emancipatória

IV MÓDULO	TEMA	LOCAL Carga Horária: 20 horas	31 Assessores da 35 ^a CRE 3 Diretores de Departamento 3 Estagiários
<p>12 de março/2014</p> <p>Turno: Manhã: Das 8h às 12h</p> <p>Ministrante: Angela Pires Costa (Coordenadora) e Maria Jussara Mendes</p> <p>Público alvo: Diretores e assessores da 35^a CRE</p>	<p>Apresentação do vídeo “Os sete saberes necessários à educação do futuro”, “A escola ideal e o papel do professor”.</p> <p>Após assistirem o vídeo e fazerem as contextualizações, foram agrupados para lerem e analisarem textos sobre avaliação emancipatória e Currículo e depois apresentaram em forma de seminário.</p>	<p>Sala de Reuniões da 35^a CRE - 4 horas</p>	<p>34 Assessores da 35^a CRE 3 Diretores de Departamento 4 Estagiários</p>
<p>19 de março/2014</p> <p>Turno Manhã: Das 8h às 12h</p> <p>Público alvo: Diretores e assessores da 35^a CRE</p> <p>Ministrante: Maria Jussara Mendes</p>	<p>A professora formadora apresentou um vídeo sobre avaliação, e depois solicitou aos cursistas que lessem o texto: “Ser professora avaliar e ser avaliada” da Esteban, após solicitou a cada cursista, escrevesse um pequeno texto, destacando os aspectos mais importantes da leitura realizada.</p>	<p>Sala de Reuniões da 35^a CRE - 8 horas às 12h Total – 4 horas</p>	<p>38 Assessores da 35^a CRE 3 Diretores de Departamento 3 Estagiários</p>
<p>26 de março/2014</p> <p>Turno: Manhã 8h às 12h</p> <p>Ministrante: Angela Pires Costa (Coordenadora) e Maria Jussara Mendes (Coord. Adjunta)</p> <p>Público alvo: Diretores e assessores da 35^a CRE</p>	<p>Foi solicitado aos cursistas que conceituassem AVALIAÇÃO EMANCIPATÓRIA e logo após solicitou-se que escrevessem um texto coletivo a respeito desse conceitos, e postassem na plataforma Moodle.</p>	<p>Sala de reunião 35^a CRE Total – 4 horas</p>	<p>34 Assessores da 35^a CRE 3 Diretores de Departamento 4 Estagiários</p>

<p>04 de abril/2014 Turno: Tarde: Das 8h às 12h e das 13h e 30min às 17h e 30min. Ministrante: Angela Pires Costa (Coordenadora) Público alvo: Diretores e assessores da 35ª CRE</p>	<p>Apresentação do vídeo “Vida Maria”, após foi realizado um debate e uma contextualização do conteúdo do vídeo com os dias de hoje. Os cursistas foram convidados a rever os diagnósticos/SEAP/2012 das 35 escolas e depois organizar um calendário de visitas as escolas, de acompanhamento e monitoramento.</p>	<p>Sala de Reuniões da 35ª CRE - 8 horas às 12h e das 13h e 30min às 17h e 30min Total- 8 horas</p>	<p>27 Assessores da 35ª CRE 3 Diretores de Departamento 3 Estagiários</p>
--	--	---	---

Fonte: própria autora

Na Dimensão 4, referente a políticas de acesso, permanência e sucesso na escola, o indicador 34 era a existência de assessoramento e monitoramento às políticas específicas que visem aumentar as taxas de permanências e de aprovação, e o nível de proficiência dos alunos da rede e reestruturação curricular, formação continuada e gestão democrática. Nesse indicador, tivemos uma pontuação baixa (2), segundo o diagnóstico do SEAP.

Para resolver essa problemática, primeiramente se fez uma reflexão sobre as práticas pedagógicas dos assessores da CRE em relação à este indicador. Após trabalhamos com a fundamentação de alguns conceitos das políticas que estavam sendo implementadas na Secretaria de Educação, como avaliação emancipatória e currículo. Este módulo foi oferecido somente aos diretores de departamento e assessores, visto que foram mais sessões de estudos, trabalhos em grupos e produções de textos coletivos.

O objetivo principal era fazer uma análise das práticas pedagógicas cotidianas da CRE no que diz respeito a esses conceitos e buscar referenciais teóricos que aprofundassem tais conceitos. Foram trabalhados textos do livro “ O Currículo, uma Reflexão sobre a Prática, de J. Gimeno Sacristán (2000), textos do livro “Escola, Currículo e Avaliação”, de Maria Teresa Esteban (2005).

Ao final deste módulo decidiu-se continuar realizando encontros mensais de estudo com fundamentação teórica; e também foram organizadas comissões que irão acompanhar e monitorar sistematicamente as escolas, nas metas apontadas nos Planos Anuais, no que diz respeito ao ensino/aprendizagem dos estudantes.

Quadro 6 - MÓDULO V: gestão de pessoas e organização do ambiente de trabalho

V MÓDULO	TEMA	LOCAL E CARGA HORÁRIA 20 horas	Número de pessoas
<p>14 de abril/2014</p> <p>Turno: Manhã: Das 8h às 12h Tarde: Das 13h e 30min às 17h e 30min</p> <p>Ministrante: Angela Pires Costa e Luiz Carlos de Santis</p> <p>Público alvo: Diretores e assessores da 35ª CRE</p> <p>Diretores de Escolas e assessores referência do SEAP das 35 escolas de abrangência</p>	<p>Apresentação do vídeo “Quem mexeu no meu queijo”</p> <p>Após assistirem o vídeo os cursistas foram convidados a falar de suas atividades e suas relações, construções coletivas e práticas solidárias no ambiente de trabalho.</p> <p>Em grupos analisaram os diagnósticos das escolas no que diz respeito as relações de trabalho.</p>	<p>Sala de Reuniões da 35ª CRE - 8 horas</p>	<p>34 Diretores de Escola</p> <p>27 Coord. Pedagógicos</p> <p>29 Referência SEAP</p> <p>10 Assessores da 35ª CRE</p> <p>3 Diretores de Departamento</p> <p>3 Estagiários</p>
<p>23 de abril/2014</p> <p>Turno Manhã: Das 8h às 12h Tarde das 13h e 30min às 17h e 30min.</p> <p>Ministrante: Professora Gilvane Belém (UNIPAMPA)</p> <p>Público alvo: Diretores e assessores da 35ª CRE</p>	<p>Video “Muito desgaste sem planejamento”.</p> <p>Os cursistas assistiram ao vídeo e foram convidados a contextualizar com suas rotinas de trabalho. Após a palestrante abordou a importância da organização da rotina de trabalho e do planejamento para se ter êxito nas atividades cotidianas.</p> <p>Após deram início a elaboração participativamente de um planejamento do trabalho de cada departamento de acordo com suas rotinas de trabalho.</p>	<p>Sala de Reuniões da 35ª CRE</p> <p>Total – 8 horas</p>	<p>38 Assessores da 35ª CRE</p> <p>3 Diretores de Departamento</p> <p>4 Estagiários</p>
<p>21 de maio/2014 Turno: Manhã 8h às 12h</p>	<p>Neste encontro foi feita análise das relações de trabalho de toda a equipe da</p>	<p>Sala de reunião 35ª CRE</p>	<p>38 Assessores de Departamento</p> <p>3 Diretores de</p>

Ministrante: Angela Pires Costa (Coordenadora), Luiz Carlos Santis(Diretor de RH) e Alex Retamoso (UNIPAMPA) Público alvo: Diretores e assessores da 35ª CRE	35ª CRE. Se abordou a relação de trabalho e os direitos e deveres de cada um, destacando a legislação que rege os funcionários públicos, que esta deve ser respeitada. Nesse encontro foi finalizada a formação “Curso de Extensão”, e foi feita uma auto avaliação.	Total – 4 horas	Departamento 4 Estagiários
---	--	-----------------	-------------------------------

Fonte: própria autora

Na Dimensão 3 – indicador 21 que tratava da suficiência, assiduidade dos assessores e servidores nos setores, obteve-se pontuação baixa.

Assim este módulo foi voltado para as relações interpessoais e organização do ambiente de trabalho, visto que o indicador que tratava da suficiência de pessoas nos setores de trabalho, tanto das escolas como da CRE, apresentou baixa pontuação no diagnóstico gerado.

Somente no primeiro encontro é que se trabalhou com as escolas, onde foi analisado mais especificamente o SEAP/Escola na Dimensão 3, que tratava sobre essa temática. Os outros dois encontros envolveram somente a equipe da 35ª CRE.

Ressalto aqui, que primeiramente foi aplicada a metodologia planejada, ou seja, a aula típica. Após a parte inicial do encontro, os gestores das escolas foram reunidos em grupos, orientados a fazer uma análise dessa dimensão e buscarem alternativas para melhorar os indicadores onde pontuaram 1, 2 e 3, e compartilharem as boas praticas ou seja onde pontuaram 4 e 5.

E os gestores das escolas foram orientados a fazerem seus planos anuais. A mesma atividade foi feita com a equipe da CRE.

Nos outros dois encontros, trabalhou-se somente com a equipe da 35ª CRE, procurando reorganizar as rotinas de trabalho e fazer um planejamento de trabalho para resolver um dos maiores problemas apontados nas avaliações: a falta de tempo, muita demanda de trabalho e viagens constantes. Como resultados, foram revisados o organograma feito no módulo anterior e o Plano Anual participativo da CRE.

5.6 Os resultados do Projeto de Intervenção

Ressalta-se, sobremaneira, como relevante a característica de Projeto de Intervenção Pedagógica realizado no âmbito organizacional da 35ª CRE, com a assistência técnica de docentes da UNIPAMPA, no sentido de ações de pesquisa e formação inovadoras que são planejadas, implementadas e avaliadas em seu propósito de maximizar as aprendizagens dos participantes que dela participam (DAMIANI, 2012).

O Curso de Extensão teve como finalidade qualificar e democratizar a gestão no âmbito da 35ª CRE, com base na SEAP/RS, além de enfrentar a tendência de lidar somente com as questões urgentes e cotidianas e buscar formas de qualificar todas as dimensões do trabalho político, pedagógico e administrativo da Coordenadoria.

Na seção a seguir, tratarei de explicar, primeiramente, o método utilizado para análise dos dados coletados durante a execução dos módulos, relacionando com autores e teorias que serviram de embasamento para a análise. Descrevi principalmente a respeito de análise qualitativa. Na segunda seção apresentarei os resultados obtidos e implicações.

5.6.1 Métodos de avaliação da intervenção e achados

Esta seção do capítulo volta-se à explicação dos diferentes instrumentos utilizados para análise dos dados coletados, que são examinados à luz do referencial teórico que embasou sua utilização em face da análise das mudanças observadas nos sujeitos participantes.

Visto que para análise dos dados coletados na implementação do Projeto de Intervenção Pedagógica, utilizou-se análise textual discursiva, acredito ser importante inicialmente explicitar sobre tal tema.

O objetivo da análise textual qualitativa é a produção de metatextos a partir dos textos do *corpus*. Esses textos, descritivos e interpretativos, mesmo sendo organizados a partir das unidades de significados e das categorias, não se constituem em simples montagens. Resultam em seu todo a partir de processos intuitivos e auto organizados.

A compreensão emerge, tal como os sistemas complexos, constituindo-se em muito mais do que uma soma de categorias. Dentro da perspectiva, um metatexto, mais do que

apresentar as categorias construídas na análise, deve constituir-se a partir de algo importante que o pesquisador tem a dizer sobre o fenômeno que investigou. Todo texto necessita ter algo a dizer e defender e deveria expressá-lo com o máximo de clareza e rigor.

Conforme Moraes, 2003, a análise textual qualitativa pode ser compreendida como um processo de **auto-organização**, processo de aprendizagem viva: uma análise qualitativa de textos, culminando numa produção de metatextos, pode ser descrita como um processo emergente de compreensão, que se inicia com um movimento de desconstrução, em que os textos dos corpus são fragmentados e desorganizados, seguindo-se um processo intuitivo auto-organizado de reconstrução, com emergência de novas compreensões que, então, necessitam ser comunicadas e validadas cada vez com maior clareza em forma de produções escritas. Esse conjunto de movimentos constitui um exercício de aprender que se utiliza da desordem e do caos, para possibilitar a emergência de formas novas e criativas de entender os fenômenos investigados.

Para proceder à avaliação da Intervenção Pedagógica, foram utilizados os seguintes instrumentos de coleta de dados:

- a) Análises Documental (LUDKE; ANDRÉ, 1986): das Atas dos registros dos encontros (feitas por uma assessora da 35ª CRE, a cada encontro) e dos textos e trabalhos escritos individualmente e em grupos pelos participantes;
- b) Observações não estruturadas (VIANNA, 2007), das aulas ministradas pelos formadores, registrada em Diário de Campo da pesquisadora;
- c) Questionários realizados com os participantes;

Com base nesses instrumentos e autores citados, fizemos (contei com a colaboração de assessores e diretores da 35ª CRE) a análise dos efeitos da intervenção pedagógica/curso de extensão. Concluiu-se que houve aprendizagem e mudanças comportamentais nas práticas de trabalho dos participantes, conforme descrevo a seguir.

No módulo I, utilizamos como instrumento de coleta de avaliação o registro das atas, visto que neste módulo, apesar de ter se usado a metodologia das aulas típicas descritas anteriormente na seção 5.4, se intensificou mais na exposição dialogada, envolvendo muitas pessoas, pois além dos assessores, as equipes diretivas das escolas participaram deste módulo. Assim sendo, a análise desses textos foi realizada utilizando-se os ciclos de acordo com Moraes (2003).

Assim, conforme Moraes (2003) pesquisas qualitativas tem cada vez mais se utilizado de análises textuais. Seja partindo de textos já existentes, seja produzindo o material de análise a partir de entrevistas e observações, a pesquisa qualitativa pretende aprofundar a

compreensão dos fenômenos que investiga a partir de uma análise rigorosa e criteriosa desse tipo de informação, isto é, não pretende testar hipótese para comprová-la a intenção é a compreensão. Ainda, Moraes (2003) sugere que se use para esta análise o ciclo:

- 1- Desmontagem dos textos ou processo de unitarização, implica examinar os materiais em seus detalhes;
- 2- Estabelecimentos de relações, processo denominado de categorização, implicando construir relações entre as unidades da base;
- 3- Captando o novo emergente, intensa impregnação nos materiais de análise desencadeada pelos dois estágios anteriores possibilita a emergência de uma compreensão renovada do todo. O investimento na comunicação dessa nova compreensão, assim como de sua crítica e validação, construção de um metatexto, constituem o último elemento do ciclo de análise.

A mesma fonte (MORAES, 2003) recomenda que para se fazer uma análise textual mais profunda parte-se do geral para o particular, o que implica em construir categorias, antes mesmo de examinar o corpus do texto, as categorias são deduzidas das teorias que servem de fundamento para pesquisa. São “caixas” (BARDIN, 1977 *apud* MORAES, 2003) nas quais as unidades de análise são colocadas e organizadas, esses agrupamentos constituem as categorias a priori. Esta forma foi utilizada na análise das atas neste módulo, categorizando os temas abordados dentro das dimensões do SEAP.

Cabe aqui ressaltar que o registro no diário de campo da observação feita por mim como a pesquisadora, acontecia após o término dos encontros, pois eu também fazia parte da dupla de formadores em todos os encontros, não podendo registrar a observação exatamente no momento que acontecia.

Assim, através da observação não estruturada e registrada no diário de campo da pesquisa, pude observar que no início deste módulo houve estranheza e dificuldade com as equipes das escolas e até mesmo com a equipe da CRE para trabalhar com esta ação. Além de não ter uma compreensão muito clara do que deveria ser feito, existia uma certa cultura de que os projetos se iniciavam a cada governo e não tinham continuidade. Então, em um primeiro momento, além de explicar e conceituar o que se estava acontecendo foi necessário sensibilizar a todos sobre a importância desta política e que a mesma teria continuidade, além de que seria usada para o planejamento das políticas educacionais, da SEDUC/CRE e em consequência para o planejamento das escolas.

No acompanhamento que a CRE fazia do trabalho estava sendo realizado nas escolas, também se percebia mais envolvimento de algumas escolas, mas ainda menos envolvimento

de outras. Na questão desse envolvimento notava-se um viés político, pois alguns diretores associavam o projeto ao partido político que estava o governo e com isso demonstravam resistência ao trabalho.

Ainda pôde-se registrar a falta de motivação para o aperfeiçoamento e da formação continuada, observada principalmente nos profissionais da Coordenadoria que, apesar de entenderem que o aperfeiçoamento e a formação continuada eram necessários para a sua qualificação e melhoria das práticas pedagógicas, não tinham um interesse em participar.

A motivação é um fator importante no processo de ensino aprendizagem, e no meu ponto de vista realmente precisamos estar motivados para aprendermos, e tentando entender o que aconteceu com os participantes no que diz respeito a falta de motivação, e trago esta citação de Vasconcellos (1992):

“Motivação é a dimensão referente a carga energética colocada no ato de conhecer. É como um chaveamento existencial, que tem que ser vencido para se dar o conhecimento, isso tem a ver com as necessidades, interesses, afetividade, desejos, ideologias e sentidos do sujeito.

A carga efetiva desempenha um papel fundamental na aprendizagem: para aprender, a pessoa precisa querer, sentir necessidade. O conhecimento é um processo próprio da natureza social e cultural do homem, na medida em que se desenvolve o conhecimento como forma de enfrentamento da natureza, ao invés de a ela se adaptar”.

Parafraseando Paulo Freire, “ninguém motiva ninguém, ninguém se motiva sozinho, os homens se motivam em comunhão, mediados pela realidade”, a motivação para o conhecimento, além das características do sujeito, está relacionada ao: assunto a ser tratado, forma como é trabalhado e relações inter-pessoais. Isto significa que a motivação é um complexo e dinâmico processo de interações entre os sujeitos, os objetos de conhecimento e o contexto em que se insere.

Se a simples enunciação do objeto de conhecimento fosse suficiente para mobilizar a atenção do sujeito, grande parte do problema estaria resolvido, mas normalmente, isto não ocorre, significar um objeto de conhecimento, para que o sujeito se debruce sobre ele, implica uma ação educativa no sentido de provocar, desafiar, estimular, ajudar o sujeito a estabelecer uma relação significativa com o objeto, uma relação que corresponda em algum nível à satisfação de uma necessidade sua, mesmo que essa necessidade não estivesse tão consciente.

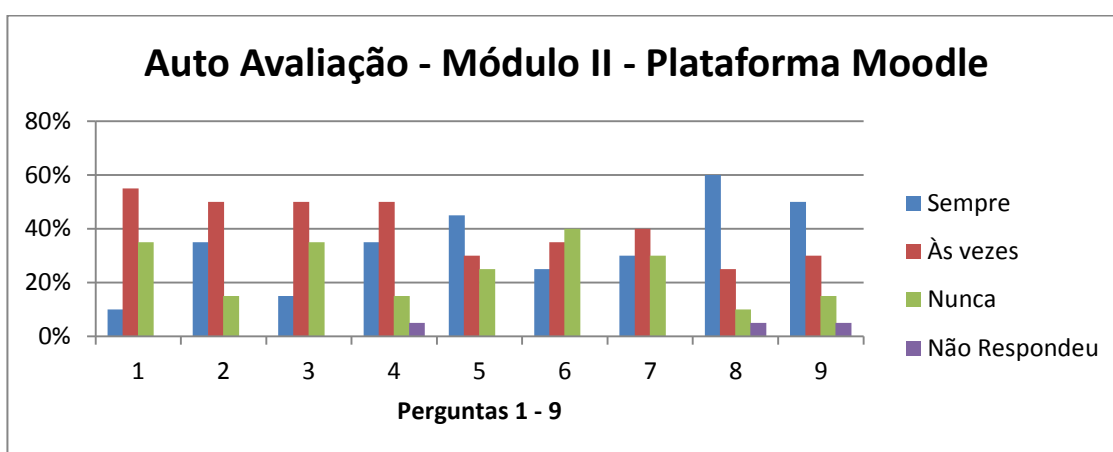
O que se buscou com o curso de extensão oferecido aos profissionais da 35ª CRE, foi oferecer informações reais que pudessem aprimorar seu planejamento e melhorar suas

práticas no trabalho cotidiano de assessoramento às escolas, e a motivação conforme afirma Paulo Freire, é interna, intrínseca e que portanto o responsável por estar motivado ou não é o próprio profissional.

Ao final da análise textual do módulo I, foram observados que os conceitos relacionados ao SEAP foram crescendo e se integrando ao longo do tempo na equipe da 35ª CRE. O grupo foi, pouco a pouco, se familiarizando com os diagnósticos das escolas e com o da própria coordenadoria, apropriando-se simultaneamente do referencial teórico que norteia o SEAP, além das teorias relacionadas ao planejamento. Com isso, tornou-se indispensável a intervenção sob a forma de formação, com vistas a qualificação das gestão e do assessoramento prestado pela equipe da 35ª CRE às escolas de abrangência.

No módulo II, seguimos a mesma metodologia padrão para aplicação do Projeto de Intervenção; porém, como eram atividades relacionadas à tecnologia da informática, esses encontros aconteciam no laboratório de informática, através de aulas práticas. Para avaliar este módulo, ao final aplicou-se um questionário aos participantes, com 10 perguntas objetivas (ANEXO1), sendo que o objetivo de tal questionário era avaliar os aspectos gerais do módulo, tanto de comprometimento quanto de aprendizagem. Após, os dados foram tabelados (Tabela 6) e foram gerados gráficos (Gráfico 8), onde se pode perceber, por exemplo, que 60% dos participantes afirmaram que houve ampliação de seus conhecimentos através dos conteúdos.

Gráfico 8 - Auto Avaliação - Módulo II - Plataforma Moodle



Fonte: elaboração da própria autora

Tabela 6 - Questionário de Avaliação Módulo II

Nº	Questões	Sempre	Às vezes	Nunca	Não resp.
1	Estabeleci horário de estudo para realizar as atividades do curso?	10%	55%	35%	0%
2	Participei três vezes ou mais do fórum de discussão proposto no curso?	35%	50%	15%	0%
3	Respondi as colocações/aos questionamentos que os colegas formadores postaram sobre os meus comentários nos fóruns?	15%	50%	35%	0%
4	Considero que a ferramenta Fórum de discussão foi a que trouxe maior contribuição a minha interação aprendizagem?	35%	50%	15%	5%
5	Busquei a ajuda dos colegas formadores para sanar dúvidas e/ou vencer dificuldades encontradas para compreender e utilizar os recursos das ferramentas da Plataforma Moodle	45%	30%	25%	0%
6	Busquei interagir com meus colegas/formadores enviando mensagens pela ferramenta mensagem?	25%	35%	40%	0%
7	Pesquisei as fontes de estudo adicionais (links, vídeos, textos) sugeridas no curso	30%	40%	30%	0%
8	Os conteúdos e sua apresentação e disposição (vídeos, textos, links) ampliou os meus conhecimentos?	60%	25%	10%	5%
9	O curso ofertado pela Plataforma Moodle ampliou minhas possibilidades de apoio e assessoramentos as escolas?	50%	30%	15%	5%

Fonte: elaboração da própria autora

Ao final do módulo III, visto que o objetivo principal da intervenção era trabalhar o tema “planejamento”, aplicou-se um questionário com quatro questões básicas e com respostas discursivas, como forma de avaliação. As perguntas do questionário eram as seguintes: 1) O que você entende por planejamento? 2) Qual a diferença entre planejamento e imprevisto? 3) Quais são as fases do planejamento? 4) Planejamento, avaliação e monitoramento, como acontece esse processo?

Os participantes responderam de acordo com os conhecimentos oferecidos durante o módulo e com suas práticas. Para análise das respostas foi utilizado o ciclo de análise textual de Moraes (2003), conforme explicitado anteriormente neste mesmo capítulo. De acordo com

essa análise das respostas, concluiu-se que houve a aprendizagem dos participantes, com um bom aproveitamento de todos os conceitos que foram abordados neste módulo.

Em relação ao módulo IV, relembramos que neste módulo foram abordados conceitos das políticas que estavam sendo implementadas na Secretaria de Educação, como avaliação emancipatória e currículo. Além da metodologia padrão para aplicação do Projeto de Intervenção, destaca-se que nesse módulo houve leituras de teorias através de grupo de estudos como já mencionado. Ao final da execução do módulo, foi aplicado um questionário com quatro perguntas discursivas aos participantes. Através das repostas à seguinte pergunta: “Você acha que os conhecimentos abordados nesse encontro podem ser usados para melhorar as práticas de apoio às escolas?”, pode-se perceber que houve adequada internalização dos conteúdos relativos aos conceitos tratados. Além disso, os dados evidenciaram a aprendizagem relativa à criação do hábito de se ter momentos de estudo.

Porém, os participantes relataram dificuldades logísticas em relação à realização do trabalho diário, como falta de veículos, telefones e impressora; além de dificuldade de compreensão das orientações passadas da 35ª CRE às escolas. Ressalto aqui que tais colocações foram de grande importância para melhorar as ações de assessoramento da Coordenadoria em relação às escolas.

O módulo V foi voltado para as relações interpessoais e organização do ambiente de trabalho. Como instrumento de avaliação desse módulo, os participantes relataram por escrito suas rotinas em cada setor de trabalho. Após isto, através de discussões, os participantes deveriam sugerir mudanças para melhorar o cotidiano de trabalho, trazendo à tona os conhecimentos adquiridos nos módulos anteriores, com relação a planejamento, gestão e conceitos básicos das principais políticas da Rede Estadual. Por fim, os diretores de departamentos da 35ª CRE, juntamente com a coordenadora/pesquisadora, analisaram as rotinas e as sugestões, e fizeram readequações nos setores da CRE, buscando melhorar e qualificar o ambiente de trabalho. Através da análise desse último módulo, pode-se observar o aprendizado adquirido ao longo da implementação de todo o Projeto de Intervenção, pois os participantes puderam expressar através das sugestões e discussões como os conhecimentos adquiridos poderiam ser aplicados na prática, ou seja, no trabalho diário.

Até aqui, neste capítulo, busquei explicar a metodologia de análise dos instrumentos coletados e os achados dos efeitos sobre os participantes em cada módulo, que serviram de aporte para análise desenvolvida. Partindo destas constatações, na próxima seção desse mesmo capítulo, discutirei os principais resultados e as melhoras alcançadas com essa intervenção pedagógica.

5.6.2 Discussão dos resultados: explicações e implicações

Várias ações foram desenvolvidas ao longo dos seis meses de curso visando instrumentalizar a equipe da CRE para o assessoramento, monitoramento e avaliação das políticas implementadas junto às escolas, as quais suscitaram o surgimento de muitas ideias e estratégias por parte da equipe que exigem a abertura de novas frentes de trabalho e a continuidade do processo de formação com novas abordagens.

Com isso tornou-se indispensável a intervenção por meio de uma formação, com vistas à qualificação da gestão e do assessoramento prestado pela equipe da 35ª CRE. Todos os passos dados nessa direção tomaram como base o diagnóstico do SEAP, interligando com as práticas cotidianas, que deveriam ser qualificadas.

Nos encontros realizados, trabalhamos e resgatamos a cultura do planejamento, da avaliação e monitoramento, ações muito importantes na qualificação da rede, visto que até então pouco se estudava e planejava na 35ª CRE e nas escolas.

Além disso, cumpre registrar que conseguimos atingir toda a Rede Estadual da região com esta formação, posto que nossa iniciativa foi das pioneiras e repercutiu como sugestiva para outras CRE.

Acrescenta-se, ainda, o interesse dos profissionais cursistas em dispor da certificação concedida pela UNIPAMPA para efeitos de avaliação profissional e seus pleitos de promoção na carreira do magistério.

O Projeto de Intervenção, que ora finalizou, foi uma ação criada após o diagnóstico produzido no âmbito do SEAP/RS. Nos encontros realizados pudemos apreciar minuciosamente as condições de trabalho e buscaram-se alternativas para transformar a situação existente de forma que toda a rede, tantos os servidores como os estudantes, tivessem condições favoráveis de ensino-aprendizagem.

Isso foi relevante e importante para a equipe da 35ª CRE, no sentido de que se fez uma análise bem apurada do diagnóstico gerado pelo SEAP/RS da CRE e das escolas; e, cabe aqui destacar que como o Projeto de Intervenção começou em setembro/2013 e terminou em maio/2014. Utilizou-se, então, partes do diagnóstico 2013 também para o planejamento do projeto de intervenção. A partir desses diagnósticos, planejaram-se alternativas para melhorar o atendimento e assessoramento às escolas, tais como:

- a) Elaboração de um diagnóstico de cada escola, com os dados do aproveitamento. Este tema era dos mais preocupantes e, durante o curso de extensão, foi elaborado um arquivo com os dados de cada escola, tanto com os índices de aprovação/reprovação, evasão e demais dados referentes a cada escola e que fica a disposição de todos os assessores para consulta.
- b) Reorganização das rotinas de trabalho de cada departamento da CRE, sendo que foram revisadas as rotinas de todos os assessores e coletivamente se reorganizaram as ações de cada um.
- c) Criação de um novo organograma por departamento e um para toda a CRE, esta ação se efetivou através da construção coletiva e participativa.
- d) Reuniões semanais com todos os assessores para repasse de informações, planejamento e avaliação do trabalho. Esta ação passou a fazer parte da rotina dos assessores, que entenderam a necessidade de se ter momentos de avaliação e planejamento, para se conseguir resultados melhores no trabalho.
- e) Planejamento participativo de um Plano Anual para a 35ª CRE.
- f) Reuniões mensais de estudos por departamento com fundamentação teórica.
- g) Criação de uma comissão de acompanhamento e monitoramento das atividades desenvolvidas pelas escolas.

No âmbito da finalidade mais ampla, uma problemática que queríamos enfrentar era a dos altos índices de reprovação e evasão dos estudantes. Observamos que houve um pequeno avanço neste item e associao esta conquista ao trabalho mais sistemático de monitoramento no que diz respeito as taxas, e no Ensino Médio as Formações Continuadas que os professores estão tendo através do PACTO pelo Fortalecimento do Ensino Médio, e também ações mais efetivas de acompanhamento, planejamento participativo e a reorganização das rotinas de trabalho.

Apesar de termos esses avanços, é necessário continuarmos buscando formas de melhorar ainda mais esses resultados, e pretendemos fazer com que essas ações planejadas, que já foram enumeradas acima, funcionem efetivamente, principalmente no que diz respeito ao acompanhamento e monitoramento direto as escolas, e para isso vamos propor instrumentos claros e objetivos para fazer esse acompanhamento e monitoramento.

Tabela 7 - Taxa de Aprovação e Reprovação - Ensino Fundamental e Médio

Município	Depend. Adm.	Taxa de aprovação			Taxa de reprovação		
		2011	2012	2013	2011	2012	2013
São Borja	Estadual	77,2	79,3	84,5	16,8	16,1	10,2
São Borja	Municipal	86,5	88,3	-	12,7	11,4	-
Capao do Cipó	Estadual	82,9	84,9	85	15,3	14,4	3
Capao do Cipó	Municipal	88,2	83,3	-	11,8	16,7	-
Itacurubi	Estadual	71,2	86,8	80	25,5	7,5	10
Itacurubi	Municipal	83,0	90,1	-	16,5	8,8	-
Macambará	Estadual	76,2	79	87	11,7	4,8	6
Macambará	Municipal	82,2	84,6	-	17,85	15,3	-
Santiago	Estadual	77,5	81,7	88,4	18,9	13,6	6,9
Santiago	Municipal	85,6	88,1	-	12,9	10,3	-
Unistalda	Estadual	81,4	87,7	92	12,8	9,2	3
Unistalda	Municipal	94,3	92,8	-	5,7	7,2	-
Garruchos	Estadual	81,25	91,6	94	13	5,6	2
Garruchos	Municipal	96,0	98,6	-	3,0	1,4	-

Fonte: Censo Escolar

Tabela 8 - Taxa de Abandono Ensino Fundamental e Médio

TAXA DE ABANDONO				
Ensino Fundamental e Médio				
Município	Depend. Adm.	2011	2012	2013
São Borja	Estadual	6,1	4,6	5,3
São Borja	Municipal	0,8	0,3	-
Capao do Cipó	Estadual	1,9	0,8	12
Capao do Cipó	Municipal	0,0	0,0	-
Itacurubi	Estadual	3,3	5,7	10
Itacurubi	Municipal	0,5	1,1	-
Macambará	Estadual	12,2	16,3	6
Macambará	Municipal	4,5	0,15	-
Santiago	Estadual	3,7	4,8	4,6

Santiago	Municipal	1,5	1,6	-
Unistalda	Estadual	5,9	3,1	5
Unistalda	Municipal	0,0	0,0	-
Garruchos	Estadual	5,8	2,85	4
Garruchos	Municipal	1,0	0,0	-

Fonte: Censo Escolar

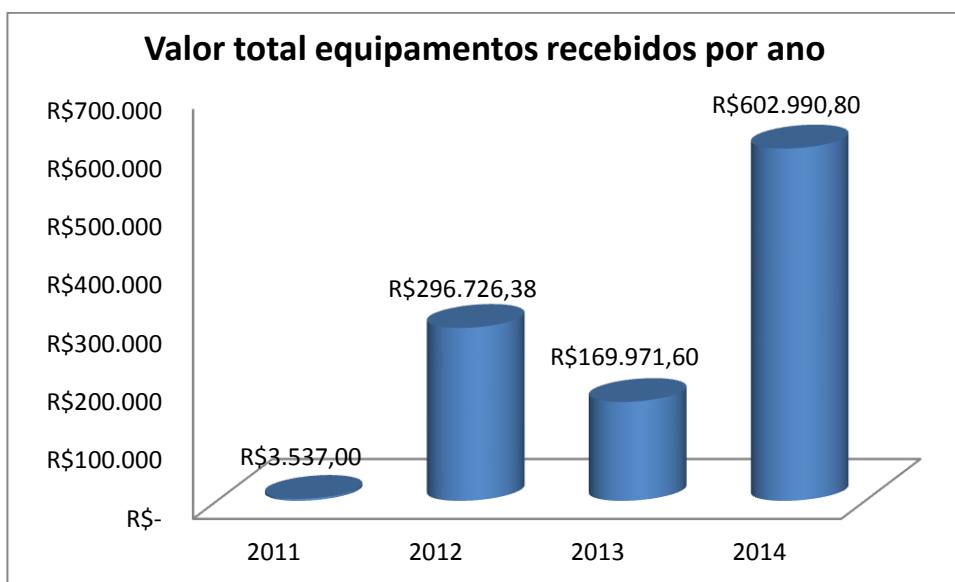
Em relação as taxas apresentadas observa-se que houve avanços nos resultados, mas ainda muito acanhados, como mencionei na introdução desse estudo, foram feitos muitos investimentos em toda a rede, mas percebeu-se que as mudanças nos resultados do aproveitamento dos estudantes ainda devem melhorar, por que o que queremos para toda a rede é êxito e sucesso para todos os estudantes, e a permanência com qualidade. Muitas variáveis influenciaram nesses resultados, escolas que tem a modalidade EJA, apresentam ainda uma taxa de abandono que preocupa, deve se buscar alternativas que amenizem esses resultados. E quanto as taxas de aprovação e reprovação também tem reflexos dessa problemática.

Na comparação entre escolas municipais e estaduais, há de levar em conta que os municípios de sob sua jurisdição têm somente escolas de ensino fundamental, e em relação a estudantes do fundamental o abandono é mínimo, o que se diferencia das escolas estaduais que tem o ensino médio, onde o abandono é bem significativo, levando então ter diferenças nas taxas de abandono.

Apesar disso como pudemos notar na Tabela 7 a maioria das cidades apresentou melhora nas taxa de aprovação no ano de 2013, em relação aos anos anteriores, mostrando que os investimentos tanto em Formação Continuada, infra-estrutura, modernização tecnológica, qualificação da gestão e valorização dos profissionais vem fazendo mudanças e transformando a realidade encontrada quando assumimos o governo em 2011. Temos a consciência que muito ainda temos a fazer, mas passo-a-passo no cotidiano do dia-a-dia, vamos fazendo a transformação para a Educação com Qualidade que tanto queremos e sonhamos. E estamos trabalhando para que os resultados de 2014 sejam ainda melhores, e cabe aqui destacar que no início desse estudo mencionei que sentia uma certa desmotivação dos profissionais quanto atitude e comportamentos quanto as atividades de rotina do trabalho, e hoje sinto que isto está mudando, diria que percebo os profissionais bem mais felizes e motivados para participar da mudança.

Além disso, uma questão que contribui para a qualidade da educação é o investimento do governo nas escolas. Abaixo mostro um gráfico onde é possível observar o valor do investimento em equipamentos dos anos de 2011 a 2014, nas escolas de abrangências da 35ª CRE. Esses equipamentos incluem mobiliários, computadores, impressoras, eletrodomésticos, entre outros. Em comparação com o ano de 2011, houve um aumento significativo no valor investido nos anos de 2012, 2013 e 2014. Sendo que no ano de 2014 houve o maior investimento, mesmo este valor sendo contabilizado apenas entre janeiro e julho devido à data do presente estudo.

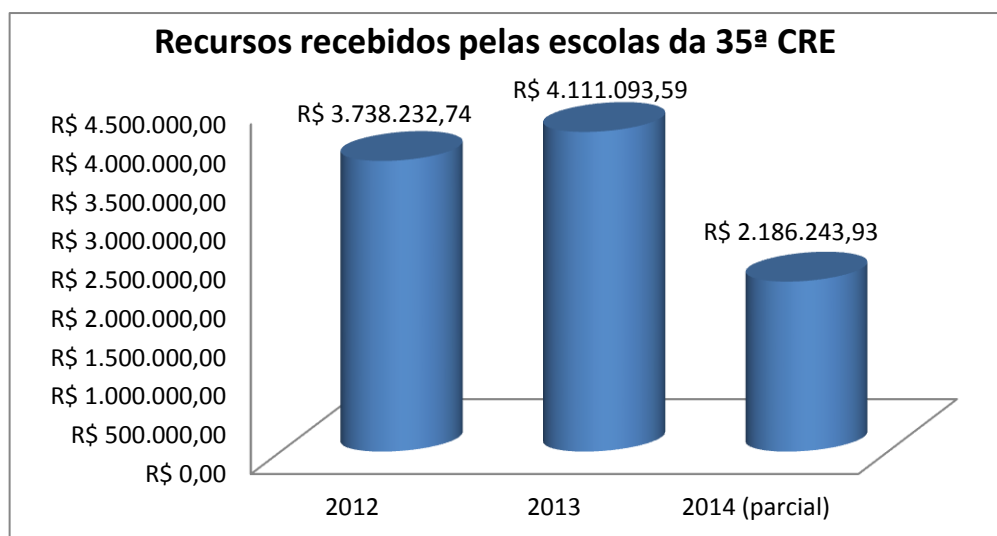
Gráfico 9 - Valor total equipamentos recebidos por ano pelas escolas da 35ª CRE



Fonte: Gráfico elaborado pela própria autora com base nos dados do Censo Escolar

O Gráfico 10 mostra o total do valor de recursos recebidos pelas escolas de abrangência da 35ª CRE nos anos de 2012, 2013 e 2014, sendo que no ano de 2014 foi contabilizado de janeiro até julho. Esses recursos incluem autonomia financeira das escolas, projetos de formação do Ensino Fundamental e Ensino Médio, Fundo Nacional do Desenvolvimento da Educação (FNDE), transporte para os Jogos Escolares do Rio Grande do Sul (JERGS), alimentação escolarizada, entre outros.

Gráfico 10 - Recursos recebidos pelas escolas da 35ª CRE por ano



Fonte: Gráfico elaborado pela própria autora com base nos dados do Censo Escolar

Cabe aqui registrar que os objetivos foram atingidos, alguns com maior precisão e abrangência e outros de forma parcial, o que remete para uma análise das variáveis envolvidas no atingimento parcial e a utilização dos resultados dessa análise como importante contribuição para o planejamento de estratégias de superação para o futuro. Como destaca Gandin, “Embora haja forças que trabalham com a premissa de que chegamos a um mundo estável, sabemos, enquanto humanidade, que nossos horizontes se afastam sempre que deles nos aproximamos” (GANDIN, 2013, p. 38). Como estamos em processo de qualificação, continuaremos buscando formas de qualificar a gestão.

6 AVALIAÇÃO

No capítulo anterior busquei explicar detalhadamente sobre como ocorreu o Plano de Ação/Projeto de Intervenção, com o referencial que o embasou, até a discussão dos resultados obtidos. Neste capítulo tratarei sobre a avaliação da pesquisa-ação, indicando os resultados alcançados no presente estudo, pontos fortes e fracos dessa pesquisa, bem como relação com a teoria.

Esta pesquisa teve uma abordagem qualitativa, na qual, conforme Menga (2013), a preocupação com o processo é muito maior do que com o produto; o interesse do pesquisador ao estudar determinado problema é verificar como ele se manifesta nas atividades, nos procedimentos e nas interações cotidianas.

Um dos instrumentos usados para a avaliação foi a observação, que permite que o observador chegue mais perto da perspectiva dos sujeitos, um importante alvo nas abordagens qualitativas. Na medida em que o observador acompanha in loco as experiências diárias dos sujeitos, pode tentar apreender a sua visão de mundo, isto é, o significado que eles atribuem à realidade que os cerca e às suas próprias ações (MENGA, 2013),

Acredito ser importante retomar nesse momento do trabalho, o conceito de pesquisa-ação. Segundo Thiollent (2011), pesquisa-ação é um tipo de pesquisa social com base empírica que é concebida e realizada em estreita associação com uma ação ou com a resolução de um problema coletivo e no qual os pesquisadores e os participantes representativos da situação ou do problema estão envolvidos de modo cooperativo ou participativo. Pudemos observar que desde o início do trabalho, esse conceito de pesquisa-ação foi seguido. Durante a aplicação do SEAP, houve participação de todos os envolvidos, os profissionais da 35ª CRE. Bem como na análise dos dados, quando novamente todos os profissionais participaram, inclusive os das escolas. Posteriormente, o planejamento das ações a serem desenvolvidas no Projeto de Intervenção, igualmente, foi realizado de forma participativa. Após a implementação do Projeto de Intervenção, foi feita a análise dos instrumentos coletados, com a participação colaborativa.

É importante lembrar também que a disposição dos capítulos e a execução do Projeto seguiram o roteiro sugerido por Damiani (2013). Neste, a autora afirma que essa ordem é essencial para deixar claro a condição investigativa, assim como foi observado também um esquema de relatório sugerido por Tripp (2005). Assim, essa pesquisa iniciou

com planejamento e implementação de uma interferência; e após foi feita a avaliação de seus efeitos, como pôde ser visto ao longo do trabalho.

A seguir, apresento algumas considerações sobre a aplicação da pesquisa-ação.

6.1 Da mudança na prática: o que funcionou ... ou não

Essa pesquisa-ação tinha como um dos seus objetivos melhorar as práticas de trabalho e pedagógicas, através do Plano de Intervenção. Objetivo este que foi atingido, sendo um dos pontos fortes que diferenciam a pesquisa-ação da pesquisa observacional, pois a última se restringe apenas a explicar fenômenos sem neles interferir (DAMIANI, 2013). Além disso, ao longo desse trabalho, os profissionais da 35ª CRE puderam dispor de um tempo para fazer uma reflexão sobre suas práticas e, de modo participativo, buscar formas de melhorar e qualificar essas ações.

O que funcionou também foi o entendimento, por parte dos participantes, da importância de se ter a formação continuada instituída. Aproveito para trazer aqui o conceito de formação continuada de Ferreira (2006), que trata de qualificação profissional constante para nos prepararmos e enfrentarmos as transformações que acontecem a todo momento no mundo contemporâneo, pois a nova realidade exige qualificações cada vez mais elevadas, para qualquer área profissional ou qualquer posto de serviço, tornando as necessidades educacionais das populações cada vez maiores; e, por esse motivo, a formação continuada é uma exigência. Quem não acompanha as mudanças científicas e tecnológicas, prematuramente estará inabilitado para o trabalho e para a vida em sociedade.

A autora segue fundamentando a necessidade de se ter formações continuadas adequadas com a realidade dos dias atuais:

“Está em curso a formação de um novo cidadão do mundo por necessidade de sobrevivência, sem que a maioria da população mundial tenha adquirido sequer a sua cidadania local. Nesse contexto de tantas transformações econômicas, sociais, políticas e culturais em andamento, em escala mundial, cada vez mais faz-se necessário uma formação continuada e de qualidade para um novo cidadão do mundo, pois já se encontra em evolução a formação de um novo, diferente, e problemático indivíduo, provavelmente cidadão.” (FERREIRA, 2006, p. 26)

Outro ponto forte foi a tomada de consciência dos participantes de que é importante ter planejamento e que uma avaliação institucional deve servir como diagnóstico e base para o planejamento nas escolas e na CRE. Situo aqui que o planejamento baseado em diagnóstico foi posicionamento de governo do Estado do Rio Grande do Sul; uma marca da sua política educacional, com a implementação do SEAP.

Dentro dos marcos presentes na formulação de políticas educacionais brasileiras nas duas últimas décadas, ganham destaque as avaliações, com elementos comuns a propostas realizadas em outros países. Nessa perspectiva, no Brasil, vem se aplicando avaliações para mensurar o desempenho escolar dos alunos, com a suposição de que haja parâmetros curriculares reconhecidos como aquilo a que todos os estudantes deveriam ter acesso. A partir desta ideia, são aplicadas provas com objetivos diferentes. A análise do desenho das avaliações em andamento leva a se identificar três gerações da avaliação educacional de larga escala no Brasil, com consequências diferenciadas para o currículo escolar (BONAMINO, 2012).

A primeira geração enfatiza a avaliação com caráter diagnóstico da qualidade da educação ofertada no Brasil, sem atribuição de consequências diretas para as escolas e para o currículo. Os resultados são divulgados às escolas e na internet e nos meios de comunicação social, para consulta pública – assim é o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Básica (SAEB).

As avaliações de segunda geração fazem a divulgação pública e a devolução dos resultados para as escolas, sendo que esse tipo de mecanismo de responsabilização tem como pressuposto que o conhecimento dos resultados favoreça a mobilização das equipes escolares para melhoria da educação. Um exemplo de avaliação da segunda geração é a Prova Brasil.

As avaliações de terceira geração são aquelas que referenciam políticas de responsabilização forte, contemplando sanções ou recompensas em decorrência dos resultados de alunos e escolas. Um exemplo deste tipo é o Sistema de Avaliação do Rendimento Escolar do Estado de São Paulo (SARESP).

É necessária uma reflexão sobre as avaliações ora operacionalizadas nos vários níveis do nosso sistema educacional, especialmente avaliações em larga escala, abrangendo a diversidade da nossa geografia multicultural, avaliações estas de natureza amostral e supostamente consideradas representativas em termos estatísticos. Fala-se ainda, e com bastante destaque, mas nem sempre de forma consistente, na avaliação de competências e habilidades. Essa é matéria tratada frequentemente de forma opinativa e pouco consensual (VIANNA, 2003).

As avaliações são realizadas para diferentes fins, destacando-se como uma das prioridades, a identificação de problemas de aprendizagem, com o fito evidente de imediata superação dos resultados existentes.

O impacto dos resultados pode ser considerado mínimo, por várias razões: os relatórios elaborados para administradores, técnicos e, em geral, para os responsáveis pela definição e implementação de políticas educacionais, não costumam chegar as mãos dos professores para fins de análise e discussão dos resultados. São demasiadamente técnicos, empregando, com um vocabulário, muitas vezes desconhecido dos docentes. Ainda que os resultados dos desempenhos sejam apresentados em escalas elaboradas por intermédio de rigorosos procedimentos estatísticos, e com a especificação dos vários correspondentes de competências, dificilmente os professores têm condições de interpretar dados que resultam da habilidade técnica dos responsáveis pelos relatórios. É importante salientar que ainda há uma dose de resistência, nem sempre infundada, por parte dos professores e alunos, aos resultados das avaliações amostrais.

As avaliações de larga escala, muitas vezes tornam-se monótonas e em algumas vezes geradoras de conflitos e como as avaliações não tem maiores consequências na vida dos avaliados, reagem mecanicamente e respondem de qualquer jeito, sem maiores preocupações com os resultados. Dessa forma as avaliações perdem o significado, ainda que aos dados resultantes de comportamentos inteiramente descompromissado, sejam aplicados procedimentos estatísticos complexos, que geram todo um filosofar supostamente baseado em elementos considerados científicos e levam a decisões de repercussão, criando-se assim, ideias falaciosas em grande parte da sociedade, que apesar de tudo, passa a acreditar nas conclusões estabelecidas como se verdades absolutas fossem (VIANNA, 2003).

O movimento que deu origem ao SEAP, no estado do Rio Grande do Sul teve origem em análises dessas provas que são aplicadas e seus resultados; busca-se uma alternativa – possivelmente complementar - que venha a qualificar a educação na sua totalidade. Assim, foi anunciado, no ano de 2011, o SEAP/RS, que, como já foi dito, constitui-se como um conjunto de instrumentos de avaliação institucional que permitem um diagnóstico da Rede Estadual em todas as suas instâncias (Escolas, CRE e SEDUC), captando, analisando e representando a realidade educacional de forma mais abrangente e aprofundada do que os indicadores até então utilizados no âmbito nacional. A partir dos resultados do diagnóstico gerado no SEAP pode-se construir políticas educacionais emancipatórias para toda comunidade escolar.

Ao concluir o diagnóstico do SEAP, tivemos conhecimento das dificuldades que teríamos que resolver. Mas, antes, tínhamos um questionamento sobre o que era necessário

para transformação dessa realidade. Primeiro, seria necessário o querer, o desejar, o compromisso efetivo – enfim, a vontade política. Muitos sujeitos querem a mudança desde que não precisem mudar ... Mas, se queremos ter os pés no chão, isto não basta (VASCONCELOS, 2006). Essa questão foi um dos entraves encontrados para efetivação da formação continuada, pois percebia-se a falta de vontade - dos profissionais da 35ª CRE - em participar dos encontros coletivos e planejados para tal.

Para enfrentar essa questão, precisamos estar atentos a fim de não cair em duas posturas equivocadas: voluntarismo e determinismo. Voluntarismo é achar que tudo é uma questão de boa vontade, que depende de cada um; que, se cada um fizer sua parte, o problema se resolve. Determinismo, é achar que não dá para fazer nada, pois o problema é estrutural; que assim é o sistema e que, enquanto não mudar o sistema, não adianta (VASCONCELOS, 2006).

Minha opção, sedimentada no ambiente de estudo do Mestrado Profissional em Educação da UNIPAMPA e nas reuniões da Secretaria de Estado da Educação, foi por um enfoque dialético, em que houvesse necessidade de análise para se lograr saber as reais possibilidades de mudança, tendo-se em conta tanto as determinações da realidade, quanto a força da ação coletiva consciente e organizada. “É o homem que faz a história, mas sob as condições que herdou e não que escolheu” (MARX, 1986 *apud* VASCONCELOS 2006, p. 24).

Através da aplicação desta pesquisa-ação, pude constatar alguns pontos fracos e dificuldades em concretizar as ações planejadas. Uma delas era realizar encontros com todos os assessores da 35ª CRE para discutir e fazer o planejamento participativo, porque, devido às várias ações que envolvem o trabalho da 35ª CRE, muitas vezes estes precisavam estar em outros lugares no momento previsto para o Curso de Extensão. Esse problema foi resolvido, visto que decidimos em reunião com os diretores de departamentos, que, nos dias de formação continuada/Curso de Extensão, todos deveriam estar na CRE. Ninguém poderia ter agenda diversa.

Do mesmo modo, notei dificuldade de mobilização de todos os assessores da 35ª CRE para participarem do planejamento participativo, devido o envolvimento dos mesmos em frentes múltiplas e variadas de trabalho, que impediam sua concentração nos temas e atividades da Formação Continuada/Curso de Extensão. Apesar de tudo isso - e pode parecer até contraditório, pois mesmo o Projeto de Intervenção fora elaborado participativamente e teve acompanhamento desde o início por todos, inclusive no diagnóstico do SEAP - percebia-se a falta de vontade de participar de alguns.

O Projeto de Intervenção foi colocado em uma dupla perspectiva. Inicialmente, tentamos despertar o querer mudar em todos, através da análise dos problemas, para possibilitar o acordar, o aprofundamento da compreensão da realidade e a tomada de consciência da contradição. Em seguida, a partir de um redirecionamento, oferecemos subsídios para orientar concretamente os que queriam realmente mudar, que estavam abertos e dispostos a transformação da realidade (VASCONCELOS, 2006).

Entendemos que a mudança não se dá de só uma vez; e vimos a necessidade de passos pequenos, assumidos coletivamente, mas concretos e na direção certa, desencadeando um processo de mudança com abrangência crescente, a partir de uma base crítica entre os participantes (VASCONCELOS, 2006).

Como disse antes, observei, já de início, um entrave para reunir os diretores e assessores da 35ª CRE nos encontros de formação, devido à grande demanda de trabalho e viagens. A estratégia utilizada para solucionar tal impasse foi estabelecer que as formações ocorreriam sempre nas quartas-feiras, dia em que não deveriam ser agendadas outras atividades.

Por desconhecimento do sistema e dificuldade no uso da tecnologia de informática, os participantes apresentaram muitas dificuldades, inicialmente, no uso da plataforma Moodle e na análise das planilhas do SEAP. Mudanças tecnológicas exigem o desenvolvimento de habilidades, exigem o estudo contínuo:

“Mudanças tão rápidas afetam profundamente o homem, o meio ambiente e as instituições sociais. Estas, especialmente, sofrem tremendo impacto pela aplicação de novas tecnologias que, geralmente, alteram hábitos, valores, tradições que pareciam imutáveis” (FERREIRA, 1998, p.27 *apud* FERREIRA, 2006, p.22)

As instituições estão, nesse contexto, desafiadas a acompanhar e se adaptar às alterações ambientais provocadas pela aplicação das novas tecnologias; e desafiadas a produzir tecnologias que assegurem aos estudantes capacidade de um excelente desempenho profissional. Pela rapidez que as Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC) proporcionaram a toda humanidade, o quadro de referência de todos mudou. Todos vivem, sentem, pensam e agem aceleradamente, violentamente, desrespeitando todas as formas humanas de trabalho (FERREIRA, 2006). Sendo assim os educadores do mundo atual, devem estar preparados para esse novo tempo e seus novos cidadãos. Por isso foi oferecido um módulo na formação continuada que trabalhava com as TIC. Após alguns encontros, conseguimos sensibilizar e explicar a importância dessa formação nas tecnologias.

Por fim, na elaboração do Plano Anual, houve dificuldades para fazer o planejamento. Não havia clareza de quais eram as metas e ações estratégicas, tanto entre os assessores da 35ª CRE como nas escolas. Resolvemos primeiro a questão conceitual e depois fizemos exercícios, elaborando metas e ações, tanto com os assessores da CRE, como com as equipes das escolas.

6.2 Da pesquisa: em que medida foi útil e adequada

De acordo com Tripp (2005 *apud* DAMIANI 2013), a pesquisa-ação é participativa, na medida em que inclui todos os que, de um modo ou outro, estão envolvidos nela e é colaborativa em seu modo de trabalhar. Essa forma ocorreu durante a execução do Projeto, pois apesar das dificuldades citadas anteriormente, em motivar inicialmente os participantes, foram encontradas maneiras de sanar tais dificuldades, até que toda a equipe estivesse envolvida e colaborando com seus conhecimentos.

Segundo Damiani (2013), o relato de uma pesquisa do tipo intervenção pedagógica deve contemplar seus dois componentes metodológicos: o método da intervenção e o método de avaliação da intervenção. Ainda, segundo essa autora, a intervenção propriamente dita é apresentada com detalhes e o método da intervenção é explicitado para servir de base e dar seguimento ao processo da busca de solução para o problema inicialmente detectado. A explicitação do método de avaliação, detalhado na seção 5.6.1 deste Relatório Crítico-Reflexivo, ocupou um lugar de destaque no processo de estudo, pois esse componente permitiu o entendimento de que as intervenções são, efetivamente, investigações.

Assim sendo, o presente estudo buscou explicar detalhadamente esses dois elementos da pesquisa-ação, como pôde ser visto, para que o trabalho realizado realmente fizesse jus à descrição de uma pesquisa-ação. Acredito que a explicação detalhada desses componentes foi essencial para que os resultados pudessem ser discutidos de forma adequada, bem como para o melhor entendimento do leitor.

Na avaliação participativa, é fundamental a participação e o compromisso dos envolvidos, pois é por meio dessa dinâmica que se reforça o diálogo entre os agentes sociais internos e externos. Como já mencionado em capítulos anteriores, a avaliação foi qualitativa e participativa, sendo que uma avaliação qualitativa dedica-se a perceber a problemática para além dos levantamentos quantitativos usuais que nem por isso deixam de ter sua importância

(DEMO, 1941). Não faz nenhum mal a qualquer avaliação qualitativa vir secundada por dados quantitativos, até por que estes são inevitáveis. Reconhecer densidade própria à esfera da qualidade não significa recair no obscurantismo que nega qualquer importância à análise quantitativa ou que se esconde de modo superficial e impróprio por trás de uma linguagem confusa e dispersa pretensamente qualitativa. Thiollent (2011).

Assim sendo, concluo que foi proveitoso fazer essa análise tanto quantitativa como qualitativa, pois além de me ater em dados numéricos absolutos e porcentagens, também pude utilizar técnicas de análise textual e de observação, assim notando comportamentos relevantes que poderiam passar despercebidos em uma análise apenas quantitativa .

A avaliação forma-se um processo intencional, amparado por diversas ciências, e que se aplica a qualquer prática. Refletir é também avaliar; e avaliar é também planejar, estabelecer objetivos. Desta forma os critérios e avaliação, que condicionam seus resultados, estão sempre subordinados às finalidades e objetivos previamente estabelecidos para qualquer prática, seja ela educativa, social, política ou outra (GADOTTI, 2005).

Seria ingênuo pensar que avaliação é um processo técnico; é também política. A avaliação pode ser um exercício autoritário de poder ou, ao contrário, pode ser um processo em que o avaliador e o avaliado buscam e sofrem uma mudança, assumem-se como sujeitos críticos e de ação. Nesta dimensão da avaliação podemos encontrar o que tem sido denominado de avaliação emancipatória ou de concepção dialética da avaliação.

“Mais do que nunca pesa sobre a avaliação qualitativa o desafio do discurso rigoroso, metuculoso medido, logicamente plantado. A diferença está em que este rigor, para os que buscam qualidade a sério, não passa de instrumentação. É caminho, não é chegada. Mas não se chega sem caminho. Assim, abraçar pura e simplesmente a falta de lógica por questão de realidade ilógica não é praticar metodologia alternativa, mas a mediocridade de reles falta de lógica. Quando a dialética – a boa – reconhece, por respeito à realidade social, que existe o lado ilógico da vida, não o faz por falta de lógica, mas precisamente por uma questão lógica. O que supõe extremo rigor neste tipo de discurso. Ao contrário, porém, de outros métodos, a dialética não sacrifica a realidade aos procedimentos acadêmicos, como se somente fossem real o que cabe ao método. Ao contrário. Mas isto não dispensa o método, apenas obriga a busca de métodos alternativos” (DEMO, 2005, p.36).

Demo (2005) valoriza na avaliação os critérios de representatividade, de legitimidade, de participação da base, de planejamento participativo, de convivência, de identidade ideológica, de consciência política, de solidariedade comunitária, de capacidade crítica e autocrítica, de autogestão e de outros elementos que, em última instância, servem para

desenvolver a cidadania. E conclui: “se qualidade é participação, avaliação qualitativa equivale a avaliação participante”. Relaciono tal afirmação ao presente estudo no sentido de que toda a avaliação qualitativa realizada foi feita de modo participativo, o que foi de grande valia pois uma avaliação não participativa poderia deixar passar dados importantes ao resultado do trabalho e assim não caracterizando uma pesquisa-ação. Uma outra característica importante da pesquisa-ação, que pôde ser observada ao longo desse estudo, é que o planejamento e a implementação de uma pesquisa-ação envolve todos os participantes, não sendo apenas o pesquisador que identifica o problema e decide como fará para resolvê-lo, conforme descrição de Thiollent (2011).

A tentativa de resolução de um problema foi uma das principais vantagens desse tipo de pesquisa. Como pudemos observar no presente trabalho, um dos objetivos iniciais era planejar participativamente ações de qualificação da equipe e desenvolver ações de melhoria do trabalho da CRE com as escolas. A busca da realização desses objetivos foi pautada em problemas iniciais, que puderam ser observados através da aplicação do SEAP, onde pudemos enxergar com mais clareza quais as principais dificuldades apontadas pelas escolas e pelos profissionais da 35ª CRE. Assim pudemos também executar o plano de ação, sempre com embasamento teórico, para que se buscasse a melhora de acordo com o que foi percebido pelas respostas do SEAP. Depois de todo o Projeto, ao longo de quase dois anos, além do conhecimento adquirido, conseguimos melhorar a gestão, o planejamento participativo e as rotinas de trabalho.

No que diz respeito à gestão, apesar de no diagnóstico do SEAP termos nos atribuído uma boa pontuação, verificamos que, de fato, tínhamos muitos problemas referentes à gestão. Não existia um planejamento anual e nem mensal ou semanal específico e articulado do gabinete com os setores - nem elaborado pela Coordenadora nem pelos responsáveis por setores e assessores, conhecido pelo órgão central da SEDUC e pelas escolas da Rede. Apesar de termos percebido essa deficiência desde o início da gestão, ainda não havíamos conseguido fazer alterações nesta problemática. Com o SEAP ficou bem clara essa deficiência e assumimos essa oportunidade para fazer a mudança. A justificativa dos participante, sobre a dificuldade de se ter o planejamento, era a grande demanda de trabalho e a falta de tempo, como já mencionado.

Com a implantação desse sistema de avaliação e os resultados do diagnóstico, iniciou-se o trabalho de planejamento; embora a passos lentos, no cotidiano da Coordenadoria. Primeiramente fez-se toda a análise das práticas, estruturou-se a formação continuada, buscou-se embasamento teórico; por fim, começou a mudança das práticas.

Com a prática do planejamento participativo foram notadas melhoras significativas, pois muitas vezes, por falta de diálogo sobre as atividades que seriam realizadas pela própria Coordenadoria, marcavam-se agendas nos mesmos dias dificultando a sua realização. Com o planejamento participativo, as agendas eram feitas coletivamente; e, com isso, evita-se acúmulo de atividades, com um melhor aproveitamento do trabalho, do tempo e dos equipamentos e veículos.

A partir disto, iniciou-se na 35ª CRE a usar as quartas-feiras – que já usualmente eram de expediente interno - para reunião de planejamento, avaliação e monitoramento das ações. Agora, neste dia, primeiramente faz-se a reunião geral com todos os setores, repassa-se informações e avalia-se o trabalho que vem sendo realizado; e, também, num segundo momento, cada setor faz o planejamento interno de suas ações.

Anteriormente a essa sistemática de reuniões de planejamento, havia dificuldades de relacionamento entre os profissionais da CRE, mal-entendidos e falta de comunicação. Hoje, percebe-se, inclusive com relatos dos diretores de departamentos, que com essa sistemática as relações de trabalho melhoraram com o Gabinete e em/entre todos os setores da CRE; isso é percebido nas relações interpessoais, em práticas solidárias, participação e pertencimento ao coletivo de trabalho.

No que diz respeito ao monitoramento das diretrizes políticas dos programas, projetos e ações da gestão e sua utilização para promover a melhoria nos processos de trabalho por setor da CRE, buscou-se auxílio nas tecnologias. Atualmente, os assessores conseguem monitorar as ações das escolas de formas mais efetivas, utilizando as TIC e aproveitando a qualificação do sistema de monitoramento, tanto da CRE quanto da SEDUC. Destaco que como o SEAP aconteceu nas três instâncias – SEDUC, CRE e Escolas - a SEDUC também melhorou suas formas de monitoramento. Um exemplo foi o sistema de monitoramento de recursos humanos, pois no sistema antigo (INE) não era possível ver todo o histórico funcional de um profissional e com o novo sistema (Informatização da Secretaria da Educação-ISE) pode-se visualizar toda a vida funcional do profissional, facilitando melhoria nos processos de trabalho por setor da CRE.

Outro aspecto apontado no SEAP como deficiente dizia respeito à suficiência e assiduidade do pessoal nos setores da CRE e nas escolas. Em relação à Coordenadoria, essa deficiência foi resolvida com colocação de mais profissionais para trabalharem na CRE e com mais controle e estímulos à assiduidade e pontualidade. Assim, pode-se agora fazer melhor acompanhamento e assessoramento nas diretrizes políticas desenvolvidas pela SEDUC e CRE e executada pelas escolas, havendo a qualificação do trabalho.

Nas escolas, a mesma deficiência foi resolvida com os concursos públicos que foram realizados nos anos de 2012 e 2013, pelos quais foram nomeados profissionais para todos os municípios atendendo a esta demanda da Rede.

Um problema percebido antes mesmo da aplicação do SEAP era em relação a não existência de um diagnóstico detalhado e atualizado da Rede Estadual. Com a formação continuada oferecida, foi construído um banco de dados com os resultados das escolas, que contempla os aspectos pedagógicos, administrativos e estruturais, disponíveis para pesquisa em arquivos físicos e no portal da SEDUC. Para familiarizar os assessores com essa ferramenta, no módulo das TIC, fez-se um exercício com todos, instruindo como acessar cada informação necessária para o trabalho diário da CRE. Nesse sentido, considera-se produtivo os assessores e também as escolas saberem e terem o hábito de acessar esse banco de dados, para fazer o acompanhamento e monitoramento de todas as ações, tanto pedagógicas como administrativas. Esse monitoramento é importante, tanto para a CRE quanto para as escolas poderem sanar as dificuldades em tempo; por exemplo, quando um aluno mostra baixo aproveitamento, pode-se auxiliar precocemente com acompanhamento pedagógico.

Mesmo assim, alguns problemas continuaram na questão do monitoramento sistemático, pois muitas escolas não fazem as atualizações do sistema, impedindo de que se possa ter informações mais fidedignas, visto que como a escola é dinâmica e as informações mudam a todo instante. Recomenda-se que a atualização seja feita diariamente, mas isto muitas vezes não acontece.

A necessidade de diálogo com um referencial teórico no tipo de pesquisa-ação mostrou-se importante, pois essa característica deixa claro que esse tipo de pesquisa não se limita apenas à ação. Assim sendo, além da resolução de problemas, essa pesquisa-ação teve o propósito de aumentar o conhecimento de todos os envolvidos – assim, pesquisadores - sobre a maneira de enfrentar tais problemas: através do diálogo com teorias existentes, seguindo ideia já expressa por Thiollent (2011).

Considerando que a Formação Continuada, ou seja, o próprio Projeto de Intervenção, teve como centro a reflexão sobre as práticas do coletivo de trabalho da 35ª CRE, acho oportuno trazer as seguintes ideias de Vasconcellos (2006, p. 26):

Se desejamos de fato colaborar com o processo de transformação das práticas, precisamos buscar um procedimento metodológico que nos ajude, uma metodologia de trabalho na perspectiva dialética esclarece os seguintes elementos:

- Partir da prática, ter a prática em que estamos inseridos como desafio para transformação;

- Refletir sobre a prática, através da reflexão crítica e coletiva, buscar subsídio e procurar conhecer como funciona a prática, quais são suas contradições, sua estrutura, suas leis de movimento para captar sua essência e saber como atuar no sentido de sua transformação;
- Transformar a prática, atuar coletiva e organizadamente sobre a prática, procurando transformá-la na direção desejada (VASCONCELLOS 2006, p. 26).

Isso tudo se dá através de um processo de construção do conhecimento a respeito da realidade em questão.

A condição para que o fazer seja efetivo é acreditar naquilo que se está fazendo, ter uma compreensão dentro de um processo maior. Senão compreendemos o sentido da ação dentro de uma perspectiva maior, podemos achar pouco, fazermos pouco e depois deixarmos de fazer, uma vez que não estamos convencidos, a questão é essa, ter elementos para convencer de que é necessário e possível fazermos algo para transformação da realidade (VASCONCELLOS, 2006). Dentro dessa perspectiva, a pesquisa que realizei tratou de oferecer elementos para meu convencimento e do grupo sobre a importância de, com base no diagnóstico existente, buscar melhores práticas tendo como horizonte a qualificação da gestão da 35ª CRE e conseqüentemente de toda a Rede Estadual.

Uma metodologia na perspectiva dialética entende que o conhecimento não é "transferido" ou "depositado" pelo outro - conforme a concepção tradicional-, nem é "inventado" pelo sujeito - concepção espontaneísta-; mas, sim, que o conhecimento é construído pelo sujeito no seu cotidiano e na sua relação com os outros e com o mundo que o cerca. Isto significa que o conteúdo precisa ser trabalhado, refletido, re-elaborado, para se constituir em conhecimento próprio e significativo para sua vida. A teoria dialética do conhecimento nos aponta que o conhecimento se dá basicamente em três grandes momentos: a síntese, a análise e a síntese (VASCONCELLOS, 2006).

A síntese é a percepção inicial do problema ainda de forma confusa e desarticulada. A análise é a captação do movimento do real, suas relações. E a síntese é a compreensão do real nas suas determinações, contradições, tendências, espaços de autonomia relativa, espaços de possíveis ações conscientes e voluntárias dos agentes (VASCONCELLOS, 2006).

Diante dessas concepções e de nossa reflexão sobre a prática, pudemos constatar que na 35ª CRE, no cotidiano do trabalho, houve alterações e mudanças comportamentais.

Segundo Vasconcellos (2006) uma metodologia dialética pode ser expressa através de três grandes momentos: Mobilização para o Conhecimento, Construção do Conhecimento e

Elaboração da Síntese do Conhecimento. Nós pudemos observar esses momentos nos encontros e como isso se apresentava na prática durante a aplicação dos módulos.

Finalizando, destaco aqui a importância desta pesquisa-ação, envolvendo muitas pessoas, gestores e professores, em razão dos estudantes. Destaco o aprendizado obtido, tanto por parte dos participantes, quanto desta pesquisadora; além de melhores práticas, que puderam ser obtidas com o Projeto de Intervenção e com a participação de todos. De outra parte, destaca-se a ampla ação do Mestrado Profissional em Educação da UNIPAMPA que repercute sobre a extensa área de abrangência da instituição e o desenvolvimento social da região, no caso especificamente sobre a gestão pública da Educação Básica. Ademais, por sua natureza, este Projeto ilustrou de modo singelo, mas efetivo a integração das funções universitárias de ensino, pesquisa e extensão.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa-ação realizada teve como foco a aplicação do Projeto de Intervenção, com a finalidade qualificar e democratizar a gestão no âmbito da 35ª CRE com base na avaliação institucional participativa SEAP, para buscar a melhoria da qualidade da educação básica da Rede Estadual.

Cabe salientar que este tipo de pesquisa é relativamente nova, assim como o Mestrado Profissional que traz em sua essência o fato de que o acadêmico deve estar atuando profissionalmente e deve haver um projeto de aplicação no seu local de trabalho.

É importante situar que o presente estudo teve como local de aplicação a 35ª CRE, órgão subordinado à Secretaria Estadual de Educação, e que é responsável pelas escolas de sua região, neste caso 35 escolas. Sabe-se que inicialmente foi constada uma situação problemática no assessoramento e monitoramento das políticas educacionais da Rede. Baseada no diagnóstico, propus uma formação continuada em módulos, na qual se buscou tratar, em etapas, de cada deficiência apontada no diagnóstico, nas suas diversas dimensões. Essa formação envolveu todos os assessores do órgão e as escolas, sendo que o trabalho foi participativo.

Como foi apresentado ao longo deste projeto, o SEAP se apresenta com seis dimensões, 50 indicadores e seus descritores. É uma recente política de avaliação institucional da Rede Estadual, através da qual foram gerados diagnósticos das escolas e da CRE. Os principais problemas indicados no diagnóstico da 35ª CRE, utilizado para o planejamento do Projeto de Intervenção, foram: na Dimensão 1-Gestão Institucional, a maior deficiência estava no que diz respeito ao planejamento anual e articulado dos setores da coordenadoria e também no monitoramento das diretrizes políticas dos programas e ações de gestão e a sua utilização para promover melhorias nos processos de trabalho nos setores da CRE. Com base nessa deficiência, planejamos o Projeto de Intervenção que, especificamente no Módulo III, aprofundamos a temática do planejamento.

Cabe aqui ressaltar novamente os objetivos iniciais, sendo que o primeiro deles era analisar coletivamente as planilhas de sistematização dos créditos de pontuação do SEAP da 35ª CRE e das escolas estaduais da região. Tal objetivo foi atingido com êxito, visto que após a aplicação do SEAP, de acordo com a metodologia explicitada no Capítulo 3, esses dados foram tabelados e foram gerados gráficos. Posteriormente, foi realizada análise coletiva das planilhas, e com a análise destes dados foi realizado o planejamento da intervenção, buscando

alternativas para democratizar e qualificar a gestão, em sentido descentralizado e interrelacional, através de um projeto de ação que abordou diretamente as dificuldades de Rede Estadual e da Coordenadoria Regional de Educação, diagnosticadas através do SEAP.

O segundo objetivo era construir participativamente um diagnóstico quantitativo e qualitativo da CRE e de cada uma de suas 35 escolas. Esse objetivo foi realizado durante o primeiro módulo da formação, quando foram debatidas e analisadas as práticas metodológicas da CRE e das escolas, e as medidas necessárias para qualificar tais práticas. Isso culminou com a elaboração de um banco de dados das escolas.

O objetivo de planejar participativamente ações de qualificação da equipe da 35ª CRE foi atingido através das ações de qualificação da CRE, materializado nesta Formação Continuada/Curso de Extensão que envolveu todo o coletivo da CRE e também as escolas.

Por fim, o último objetivo a ser atingido foi desenvolver ações de melhoria do trabalho da CRE com as escolas, por meio de assessoramento, monitoramento e avaliação das políticas educacionais definidas para a Rede Estadual de Ensino e, especificamente, a 35ª CRE. Este realizou-se na medida em que as ações foram desenvolvidas ao longo dos seis meses de formação continuada, com a instrumentalização da equipe da CRE para assessorar, monitorar e avaliar as políticas implementadas junto às escolas.

Conforme mencionado ao longo do estudo, esta pesquisa teve uma abordagem qualitativa onde a preocupação com o processo é maior que o produto, e busquei verificar como ele se manifesta nas interações cotidianas. E ao concluir esse estudo resolvemos algumas questões apontadas no diagnóstico do SEAP, e a partir dessas, verificou-se muitas outras problemáticas que deverão ser sanadas, sendo assim deveremos dar continuidade às formações com os profissionais da 35ª CRE nos próximos anos. E trazendo novamente as palavras de Ferreira (2006): “quem não acompanha as mudanças científicas e tecnológicas, prematuramente estará inabilitado para o trabalho e para a vida em sociedade”.

Considerando a natureza do Projeto que aqui apresento, como parte conclusiva do processo de formação no Mestrado Profissional em Educação, enfatizo a minha expectativa de que venha a ser aprovada com comentários e recomendações da banca examinadora para a continuidade do processo de gestão da 35ª CRE e, ainda, adiante em minha vida profissional.

Reitero a perspectiva de gestão democrática na/para educação e, conforme anunciei no primeiro capítulo, explícito a expressão usada, “democratização da/na escola” de Luce e Medeiros (2006). Em Educação, nas escolas, podem-se praticar distintas formas de participação, de democracia; logo, pode-se promover ou restringir a inserção dos indivíduos

em espaços sociais, além dos que lhes seriam “previstos ou autorizados”. Isto é educar em ambiente democrático, para apreço da democracia.

Segundo Luce e Medeiros (2006), a participação da escola e na escola, é uma polêmica, uma questão sempre conflituosa, que abordo por meio de duas expressões: Democratização da Gestão e a Gestão Democrática nas Instituições Escolares. Uma face dessa polêmica se mostra na dificuldade de muitas escolas em aceitar a participação dos pais nas decisões, do planejamento à avaliação do trabalho dos profissionais atuantes no estabelecimento. A participação na escola de todos os segmentos, neste caso em especial dos pais, deve ser considerada de forma democrática e qualificada, e usada porque sempre se pode aproveitar o conhecimento cultural que as comunidades trazem para o crescimento do coletivo da escola. Afora reconhecer que o processo de participação no processo de escolarização de seus filhos e na gestão da escola seja um poderoso instrumento de educação para os adultos, tanto em relação às suas funções parentais como para a sua atuação em outras organizações como as do trabalho e da cidadania.

A Gestão Democrática da Educação está associada a mecanismos institucionais e à organização de ações que desencadeiam a participação social: na formulação de políticas educacionais; na determinação dos objetivos e fins da educação; no planejamento e nas tomadas de decisões; na alocação de recursos. Esses processos devem mobilizar a presença dos diferentes atores envolvidos nesse campo, no que se refere aos sistemas, de um modo geral.

A Democratização da Gestão tem a ver com a democratização do acesso e estratégias que garantam a continuidade dos estudos e a universalização por toda a população, e o debate sobre a qualidade social dessa universalização. A contribuição dos pais e líderes comunitários nestas matérias é, sem dúvida, pertinente – questão de direito e dever de cidadania – como produtiva, em relação aos resultados que com estas estratégias se pretende alcançar.

Participação e descentralização estão presentes hoje em todos os discursos da reforma educacional no que se refere a gestão. Em uma leitura superficial sobre gestão democrática ou mesmo sobre descentralização da gestão, podem parecer idênticas ou muito similares. Mas devemos ter o cuidado de examinar a fundo cada proposta de gestão democrática da e na educação, pois sob as aparências há diferenças e antagonismos matizados por interesses e concepções políticas (LUCE; MEDEIROS, 2006).

Aqui faço um destaque. As escolas da Rede Estadual de Educação do Rio Grande do Sul tem um ordenamento legal de Gestão Democrática, instituído pela Lei 10.576/95, alterada pela Lei 13.990/2012. As escolas da Rede Estadual já vivem essa experiência há muitos anos,

mas se pode observar que dá interessante margem para que cada escola faça a sua gestão de acordo com a concepção dos seus profissionais e da comunidade escolar como um todo. As visões e concepções que estes praticam definem a gestão da escola e através do SEAP/RS, ficaram bem nítidas essas diferenças.

A concepção de gestão educacional tem como premissa o compromisso da escola com a comunidade onde está inserida e a quem serve. Para isso, a organização democrática que visa objetivos transformadores não pode prescindir da participação efetiva dos envolvidos. Frisa-se aqui a relevância de todos - pais, estudantes, funcionários e professores, e não só da direção - participarem nas decisões.

Foi sobre essas diferentes realidades e considerando a importância dessas visões que fiz a análise do SEAP na 35ª CRE e suas respectivas escolas; e que planejei o Projeto de Intervenção. Neste período, foram redimensionadas diversas ações a partir de nossas reflexões coletivas, visando a melhoria da qualidade da educação, sempre tendo presente a importância da gestão democrática da/na educação e tendo como horizonte a permanência com sucesso dos estudantes na escola.

A educação deve ser útil. A educação é aquisição da arte de utilizar os conhecimentos. As ideias teóricas deveriam sempre encontrar aplicações importantes dentro do currículo do aluno. Não é uma teoria fácil de aplicar, ao contrário muito difícil, contém no seu âmago o problema de conservar vivo o conhecimento, de evitar que ele se torne inerte, o que constitui o problema central de toda a educação (GADOTTI, 2004, p. 118).

Finalizo esse estudo destacando o quanto foi importante ter sido aluna do Mestrado em Educação da UNIPAMPA, pois muitas portas se abriram e também no que diz respeito ao aprofundamento dos estudos, participando das aulas e fazendo as leituras novos horizontes surgiram. O cerne deste estudo foi a pesquisa-ação e teve como produto o Projeto de Intervenção. Em se tratando do Projeto de Intervenção que implementei na 35ª CRE, foi oportunizado que todos pudessem participar, de uma forma ou de outra do Mestrado, também podendo aprofundar seus conhecimentos. Deverei continuar pesquisando esse tema tão importante que é a Avaliação Institucional e no contexto do Rio Grande do Sul, em especial o SEAP que com suas dimensões e indicadores, proporcionando a toda Rede uma profunda reflexão sobre as suas práticas deverá, ao longo do tempo, se transformar em um potente instrumento de planejamento e replanejamento das Políticas Educacionais, fazendo que aconteça uma grande transformação na educação do Rio Grande do Sul, tendo como foco

sempre a aprendizagem dos estudantes e buscando para a Educação Básica uma educação com qualidade social tão almejada e sonhada por todos nós educadores e comunidade.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANASTASIOU, L. G. C. Ensinar, Aprender, Aprender e Processos de Ensino. Docência no Ensino Superior e os Saberes Científicos e Pedagógicos. Revista Univille, Educação e cultura, v7, n. 1, junho 2002.

BARBOSA, Eduardo Fernandes; MOURA, Dácio G. **Trabalhando com Projetos – Planejamento e Gestão de Projetos Educacionais**. Petrópolis: Vozes, 2012.

BARROS, D. M. V. **Educação a Distância e o Universo do Trabalho**. Bauru-SP: BELUCE, Andreia Carvalho. **Moodle e a Formação Continuada de Professores**. Curitiba: UFPR, 2011. Trabalho de Conclusão (Pós-Graduação Lato Sensu em Mídias Integradas na Educação), Universidade Federal do Paraná, 2011.

BRASIL, Educacenso. Disponível em: <http://educacenso.inep.gov.br/Autenticacao/index>

BRASIL, M. E. C. Política nacional de educação especial na perspectiva da educação inclusiva. **Brasília: MEC/SEESP**, 2008.

BRASIL, Ministério da Educação. Plano de Ações Articuladas. 2010. Disponível em: <http://simec.mec.gov.br/cte/relatoriopublico/principal.php>

BRASIL. Conselho Nacional da Educação, Diretrizes Curriculares Nacionais Gerais para a Educação Básica, Parecer nº 7/2010. Brasília/DF, julho de 2010.

BRASIL. Conselho Nacional da Educação, Resolução CNE/CEB nº 4/2010. Diário Oficial da União, Brasília, 14 de julho de 2010, Seção 1, p. 824.

BRASIL. LDB - Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. **Centro de Documentação e Informação**, Brasília, DF, 2011.

BRASIL. **LEI Nº 10.880, DE 9 DE JUNHO DE 2004**. Programa Nacional de Apoio ao Transporte do Escolar - PNATE e o Programa de Apoio aos Sistemas de Ensino para Atendimento à Educação de Jovens e Adultos. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2004/lei/110.880.htm

CASSASSUS, Juan. **A escola e a Desigualdade**. Brasília: Editora Plano. Inep, 2002.

CONSELHO ESTADUAL DE EDUCAÇÃO. Parecer CEED nº 323/2009, 7 de abril de 1999. Ensino.

DAMIANI, Magda Floriana. Discutindo pesquisa do tipo intervenção pedagógica. Projeto de Intervenção do Grupo de Pesquisa. Cadernos da Educação/FaE/PPGE/UFPEL, Pelotas, agosto, 2013.

DAMIANI, Magda Floriana. **Sobre Pesquisa do Tipo Intervenção**. Universidade Federal de Pelotas – UFPEL. XVI – Encontro Nacional de Didática e Práticas de Ensino - UNICAMP – 2012.

DECRETO Nº 48.743 de 28 DE DEZEMBRO DE 2011, Regulamenta os procedimentos para promoção dos membros do Magistério Público Estadual – Caderno de Avaliação Nº 1 - SEAP/RS.

DECRETO Nº 48.744, DE 28 DE DEZEMBRO DE 2011, - Institui o Sistema Estadual de Avaliação Participativa do Estado do Rio Grande do Sul –SEAP/RS.

DEMO, Pedro. **Avaliação Qualitativa** – Polêmicas do Nosso Tempo. 8. Ed. – Campinas/SP: Autores Associados, 2005.

ESTEBAN, Maria Tereza. **Escola, Currículo e Avaliação**. São Paulo, Editora Cortez, 2005.

FERREIRA, Francisco Whitaker. **Planejamento Sim e Não**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 15ª ed. 1979.

FERREIRA, Naura Syria Carapeto (org). **Formação Continuada e Gestão da Educação**. São Paulo: Cortez, 2006.

FERREIRA, Naura Syria Carapeto. **Gestão Democrática da Educação: atuais tendências, novos desafios**. 5. Ed. São Paulo: Cortez, 2006.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia da Autonomia: Saberes Necessários à Prática Educativa**. São Paulo: Paz e Terra, 31ª ed. 1996

GANDIN, Danilo. **Soluções de Planejamento para uma Prática Estratégica e Participativa**. Petrópolis/RJ, Editora Vozes, 2013.

GERHARDT, Tatiana Engel; SILVEIRA, Denise Tolfo. **Método da Pesquisa**. Coordenado pela Universidade Aberta do Brasil - UAB/UFRGS e pelo Curso de Graduação Tecnológica – Planejamento e Gestão para o Desenvolvimento Rural da SEAD/UFRGS – Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009.

GIL, Antonio Carlos. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 5ª Ed. São Paulo: Atlas, 2010, 184p.

GADOTTI, Moacir. **Concepção Dialética da Educação**: Um estudo introdutório. São Paulo: Editora Cortez, 2006.

GADOTTI, Moacir. **História das Ideias Pedagógicas**. São Paulo/SP: Editora Ática, 2004.

GIMENEZ, Nelson. SILVA, Vandrê. Além da Prova Brasil: Investindo em Sistemas Próprios de Avaliação Externas. Estudos em Avaliação Educacional. São Paulo. V. 24 N. 55, p. 12-32, abril/agosto 2013.

LIMA, Licínio C. **Elementos de análise organizacional das políticas e práticas de avaliação escolar**. In: WERLE, Flávia Obino Corrêa (Org.). **Avaliação em larga escala: questões polêmicas**. Brasília: Liber Livro, p. 15-38. 2012.

LUCE, Maria Beatriz; MEDEIROS, Isabel Letícia Pedroso de(org) **Gestão Escolar Democrática**: concepções e vivências. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2006.

LUDKE, Menga; ANDRÉ, Marli E. D. A. **Pesquisa em Educação**: Abordagens Qualitativas. Rio de Janeiro: E.P.U. 2ª ed. 2013.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. Construção de Indicadores Qualitativos para Avaliação de Mudanças. **Rev. Brasileir. Educ. Médica**. v. 31, n. 1, p.83-91, 2009.

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO, PAR- Plano de Ações Articuladas: <http://portal.mec.gov.br/par>, Brasília/DF, 2010.

MORAES, Roque. **Uma Tempestade de Luz**: A Compreensão Possibilitada pela Análise Textual Discursiva. Ciências e Educação, v, 9, n. 2, p.191-211, 2003.

NEVADO, Rosane Aragon. Webfólio: uma proposta para Avaliação na Aprendizagem Conceitos, estudos de casos e suporte computacional. **XV Simpósio de Informática na Educação**. SBIE – UFAM – 2004.

PARO, Vitor Henrique. **Gestão democrática da escola pública**. São Paulo: Editora Ática, 2000.

REGO, Tereza Cristina. **Vygostsk**: uma perspectiva histórico-cultural da educação. 24. ed. – Petrópolis/RJ. Ed. Vozes, 2013.

RIO GRANDE DO SUL, Secretaria de Educação do Estado. Regimento Escolar Ensino Médio Politécnico. Porto Alegre, RS, 2012.

RIO GRANDE DO SUL. Conselho Regional da Fronteira Oeste-COREDE FO. Planejamento estratégico do desenvolvimento da região da fronteira oeste 2011/2020. Disponível em: <http://www2.al.rs.gov.br/forumdemocratico/LinkClick.aspx?fileticket=vfr0AWuoGM4%3D>

RIO GRANDE DO SUL. Constituição Estadual (1989). **CORAG – Assessoria de Publicações Técnicas**, Porto Alegre, RS, 2012.

RIO GRANDE DO SUL. **LEI Nº 10.576, DE 14 DE NOVEMBRO DE 1995 e atualizações**. Gestão Democrática do Ensino Público. Disponível em: http://www.educacao.rs.gov.br/dados/lei_10.576_compilado.pdf

RIO GRANDE DO SUL. Plano de Governo Tarso Genro, 2010-2014. Disponível em: http://www1.seplag.rs.gov.br/upload/Programa_de_Governo_Tarso_Genro.pdf

RIO GRANDE DO SUL. Secretaria Estadual de Educação do Rio Grande do Sul. CADERNO DE AVALIAÇÃO Nº 1- Orientações para Avaliação Institucional SEAP/RS . Disponível em: (<https://eap.rs.gov.br>). Porto Alegre/RS, outubro 2012.

RIO GRANDE DO SUL. Secretaria Estadual de Educação do Rio Grande do Sul. CADERNO DE AVALIAÇÃO Nº 2- Roteiro para Avaliação Coletiva das Dimensões Institucional da ESCOLASEAP/RS. Disponível em: (<https://eap.rs.gov.br>). Porto Alegre/RS, outubro 2012.

RIO GRANDE DO SUL. Secretaria Estadual de Educação do Rio Grande do Sul. CADERNO DE AVALIAÇÃO Nº 3- Itinerário Para Todos: Roteiro de avaliação Coletiva das Dimensões Institucionais da COORDENADORIA REGIONAL DE EDUCAÇÃO - SEAP/RS. Disponível em: (<https://eap.rs.gov.br>). Porto Alegre/RS, outubro 2012.

SACRISTÁN, J. Gimeno. **O Currículo uma Reflexão sobre a Prática**. Porto Alegre: Editora Artmed, 2000.

SANTOS, Fernanda Marsaro dos. Análise de conteúdo: a visão de Laurence Bardin. Resenha de: [BARDIN, L, Análise de conteúdo, São Paulo: Edições 70, 2011, 229p.] **Revista Eletrônica de Educação**. São Carlos, SP: UFSCar, v. 6. Nº 1. P. 383-387, maio 2012.

SOUZA, Sandra Zákia; OLIVEIRA, Romualdo Portela de. **Políticas de Avaliação da Educação e Quase Mercado no Brasil**. Educ. Soc. Campinas, vol. 24, n. 84, p. 873-895, setembro, 2003.

TORRES, Sylvia Carolina Gonçalves. Portfólio como instrumento de aprendizagem e suas implicações para a prática pedagógica reflexiva. **Rev. Diálogos Educ.** Curitiba, maio/agosto. 2008.

THIOLLENT, Michel. Metodologia da pesquisa-Ação. 18. ed. São Paulo: Cortez, 2011.

TRIPP, David. **Pesquisa-ação**: uma introdução metodológica. Educação e Pesquisa, São Paulo, v 31,n. 3, p. 443-466, set/dez. 2005.

VASCONCELLOS, Celso dos Santos. **Avaliação Concepção Dialética-Libertadora do Processo de Avaliação Escolar**. São Paulo: Libertad (Cadernos Pedagógicos, v. 3), 2006.

VASCONCELLOS, Celso dos Santos. **Metodologia Dialética em Sala de Aula**. In: Revista de Educação AEC. Brasília: Abril de 1992 (n. 83).

VIANNA, Heraldo Marelim. **Avaliações Nacionais em Larga Escala: análises e propostas**. Fundação Carlos Chagas: Estudos em Avaliação Educacional. São Paulo, SP, n 27, jan-jun/2003.

APÊNDICES:
INSTRUMENTOS DE AVALIAÇÃO E MONITORAMENTO

APÊNDICE A**Declaração de autorização para uso de imagem**

Eu, _____, RG _____,
CPF _____, autorizo a utilização de minha imagem no Relatório Crítico-
Reflexivo apresentado ao Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade Federal
do Pampa como requisito para a obtenção do título de Mestre em Educação, com o tema:
AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL PARTICIPATIVA NA GESTÃO REGIONAL DA
EDUCAÇÃO BÁSICA: O SEAP/RS NA 35ª CRE, de autoria de Angela Regina Pires Costa,

São Borja, ____ de _____ de _____.

(Assinatura)

APÊNDICE B

MÓDULO II

Prezado (a) Professor (a)

Responda o questionário abaixo assinalando apenas uma resposta para cada questão proposta.

Nº	Questões	Sempre	Às vezes	Nunca
1	Estabeleci horário de estudo para realizar as atividades do curso?			
2	Particpei três vezes ou mais do fórum de discussão proposto no curso?			
3	Respondi as colocações/aos questionamentos que os colegas formadores postaram sobre os meus comentários nos fóruns?			
4	Considero que a ferramenta Fórum de discussão foi a que trouxe maior contribuição a minha interação aprendizagem?			
5	Busquei a ajuda dos colegas formadores para sanar dúvidas e/ou vencer dificuldades encontradas para compreender e utilizar os recursos das ferramentas da Plataforma Moodle (Fórum de discussão, Mensagens, Chat, Perfil)?			
6	Busquei interagir com meus colegas/formadores enviando mensagens pela ferramenta mensagem?			
7	Pesquisei as fontes de estudo adicionais (links, vídeos, textos) sugeridas no curso			
8	Os conteúdos e sua apresentação e disposição(vídeos, textos, links) ampliou os meus conhecimentos?			
9	O curso ofertado pela Plataforma Moodle ampliou minhas possibilidades de apoio e assessoramentos as escolas?			
10	Usando os conceitos, que conceito você se daria, quanto a sua aprendizagem neste módulo?	Ótimo	Bom	Insuficiente

NOME:

DATA:

APÊNDICE B
MÓDULO III
GESTÃO, PLANEJAMENTO E MONITORAMENTO.

1-O QUE VOCÊ ENTENDE POR PLANEJAMENTO?

2- QUAL A DIFERENÇA ENTRE PLANEJAMENTO E IMPROVISO?

3-QUAIS SÃO AS FASES DO PLANEJAMENTO?

4-PLANEJAMENTO, AVALIAÇÃO E MONITORAMENTO, COMO SE ACONTECE ESSE PROCESSO?

APÊNDICE C**MÓDULO IV**

DATA:

NOME: _____

O objetivo principal deste questionário constitui-se no levantamento de temáticas a serem trabalhadas nesta formação. Pois não queremos estabelecer diretrizes para serem executadas sem a participação dos envolvidos. A nossa intenção é que o trabalho seja desenvolvido tendo em vista apropriação do saber, e proporcione momentos de análise crítica da prática pedagógica/assessoramento as escolas e o processo ensino aprendizagem, com discussões e procedimentos teóricos práticos para podermos traçar alternativas possíveis de trabalho, planejamento e acompanhamento pedagógico e administrativo as escolas.

1-Quais as principais dificuldades para realização de seu trabalho de assessoramento as escolas?

2-Você acha que os conhecimentos abordados nesse encontro podem ser usados para melhorar as práticas de apoio às escolas?

3-Quais fatores interferem ou impedem a realização de seu trabalho diário?

4-Você gostou desse encontro? O tema abordado foi interessante? A formadora atingiu o objetivo de apresentar o conteúdo com clareza e objetividade?
